



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

**Clima institucional en el marco de la nueva gestión educativa
en la UGEL 10, Huaral - 2019**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Melgarejo Paulino, Percy (ORCID: 0000-0003-2911-6720)

ASESOR:

Dr. Nuñez Lira, Luis Alberto (ORCID: 0000-0003-3542-9117)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria

A mi familia por su invalorable apoyo

Agradecimiento

A los docentes de las IE que nos brindaron su apoyo para el desarrollo de esta investigación

Página del jurado

Declaración de autenticidad

Declaración de autenticidad

Yo **Percy Melgarejo Paulino**, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública en la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo sede/filial Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado **"Clima institucional en el marco de la nueva gestión educativa en la UGEL 10, Huaral – 2019"** presentada en 55 folios para la obtención del grado académico de Maestría en Gestión Pública, es de mi autoría y en la presente ratifico que:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo estipulado por las normas de elaboración de trabajos académicos.

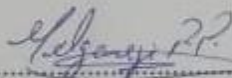
No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, marzo del 2019



Br. Percy Melgarejo Paulino
DNI: 70658571

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	12
2.1 Tipo y diseño de investigación	13
2.2 Operacionalización de variables,	14
2.3 Población, muestra y muestreo	16
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
2.5 Método de análisis de datos	18
2.6 Aspectos éticos.	18
III. Resultados	19
IV. Discusión	35
V. Conclusiones	39
VI. Recomendaciones	40
Referencias	41
Anexos:	
Anexo 1: Matriz de Consistencia	43
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	45
Anexo 3: Base de datos	49

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable en los docentes de las II.EE. de la UGEL 07 de Chancay	15
Tabla 2. Población de docentes	16
Tabla 3. Muestra docente según Género	16
Tabla 4. Muestra docente según Edad	16
Tabla 5. Muestra docente según Tiempo de servicio	17
Tabla 6. Muestra docente según Condición laboral	17
Tabla 7. Estadísticos de fiabilidad	18
Tabla 8. Clima institucional en las instituciones educativas de la UGEL 10 - Huaral	19
Tabla 9. Dimensiones del clima institucional en las instituciones educativas de la UGEL 10 Huaral	20
Tabla 10. Clima institucional en función de género y edad	21
Tabla 11. Clima institucional en función de Condición laboral y tiempo de servicio	23
Tabla 12. Comunicación en función de género y edad	24
Tabla 13. Comunicación en función de Condición laboral y tiempo de servicio	26
Tabla 14. Motivación en función de género y edad	27
Tabla 15. Motivación en función de Condición laboral y tiempo de servicio	29
Tabla 16. Confianza en función de género y edad	30
Tabla 17. Confianza en función de Condición laboral y tiempo de servicio	31
Tabla 18. Participación en función de género y edad	33
Tabla 19. Identidad en función de Condición laboral y tiempo de servicio	34

Índice de figuras	Pág
	.
Figura 1. Clima institucional	19
Figura 2. Dimensiones del clima institucional	20
Figura 3. Clima institucional y características personales	22
Figura 4. Clima institucional y características laborales	23
Figura 5. Comunicación y características personales	25
Figura 6. Comunicación y características laborales	26
Figura 7. Motivación y características personales	28
Figura 8. Motivación y características laborales	29
Figura 9. Confianza y características personales	30
Figura 10. Confianza y características laborales	32
Figura 11. participación y características personales	33
Figura 12. participación y características laborales	35

Resumen

La investigación fue realizada con la intención de conocer la percepción docente del clima organizacional en función de los aspectos socio demográficos y laborales del personal docente de las instituciones educativas de la UGEL 07 de la provincia de Huaral, ante los cambios que se han experimentado en el sector educación como consecuencia de la implementación de la nueva gestión pública en el sector.

Consistió en un estudio concebido dentro del paradigma neopositivista, por lo que se planteó de acuerdo a las características del enfoque cuantitativo; siendo el objetivo conocer la percepción docente del clima institucional correspondió a un estudio básico de nivel descriptivo, desarrollado bajo un diseño no experimental y transversal empleándose un método descriptivo; la información fue recogida por medio de la aplicación de una Encuesta sobre Clima Organizacional diseñada como una escala tipo Likert, que fue aplicada a los 72 docente que constituyeron la muestra.

Los datos obtenidos analizados y presentados en tablas de frecuencias, permitieron conocer que al 2019 predominaba un clima regularmente adecuado en las IIEE de acuerdo con la percepción del 54,2% de docentes, quedando en segundo lugar el buen clima considerado por el 26,4%. Una proporción similar fue advertida en todas las dimensiones del clima que fueron analizadas.

Palabras claves: clima organizacional, nueva gestión pública, gestión por resultados, interacción horizontal.

Abstract

The research was carried out with the intention of knowing the teaching perception of the organizational climate in function of the socio-demographic and labor aspects of the teaching staff of the educational institutions of the UGEL 07 of the province of Huaral, before the changes that have been experienced in the education sector as a consequence of the implementation of the new public management in the sector.

It consisted of a study conceived within the neopositivist paradigm, for which reason it was proposed according to the characteristics of the quantitative approach; being the objective to know the teaching perception of the institutional climate corresponded to a basic study of descriptive level, developed under a non-experimental and transversal design using a descriptive method; the information was collected through the application of an Organizational Climate Survey designed as a Likert-type scale, which was applied to the XX teachers who made up the sample.

The data obtained analyzed and presented in frequency tables, allowed us to know that by 2019 a regularly adequate climate prevailed in the IIEE according to the perception of 54.2% of teachers, being in second place the good climate considered by 26.4 %. A similar proportion was noted in all dimensions of the climate that were analyzed.

Keywords: organizational climate, new public management, management by results, horizontal interaction.

I. Introducción

Es universalmente aceptado que las políticas educativas se conciben y diseñen en función del interés de los estudiantes, quienes son sin duda los usuarios del servicio educativo, pero que su contacto ineludible con el sector educativo son los docentes, aun cuando dados los cambios que estamos afrontando éstos no tengan presencia física en caso sean docentes virtuales. En tal sentido todo cambio en las políticas pasa primero por los docentes y en la forma que éstos los interiorizan los transmitirán a su auditorio de estudiantes, lo que es de gran trascendencia como lo expresara Bhat (2014) para quien la atmósfera laboral y el trabajo de los profesionales de la enseñanza se relacionan positiva y significativamente, revelando que un clima favorable mejora el desempeño en el trabajo.

Considerando que cualquier cambio en el sector educativo afecta positiva o negativamente a los docentes, la percepción sobre ellos no es homogénea pues depende de que tanto afecte sus intereses personales o los saque de su zona de confort; así por ejemplo, los docentes con una buena cantidad de años como nombrados son renuentes a someterse a las evaluaciones que ratifican su condición laboral, mientras que los docentes contratados la consideran conveniente, teniendo en cuenta que les abre la posibilidad de cambiar esta condición aun cuando no sea definitiva, evidentemente la percepción sobre la evaluación docente es distinta solo si consideramos la condición laboral.

Veamos entonces como se está percibiendo por la comunidad docente La *Nueva Gestión Pública*, especialmente porque no han sido partícipes de su organización y solo han debido acatar las nuevas disposiciones que emanan de la NGP la que se presenta como una alternativa que responde a los problemas generados en la gestión pública tradicional que se desarrollaba como parte de un modelo burocrático, pero a la que estaban habituados y a cuyas exigencias sabían cómo responder.

Debe tenerse en cuenta que las disposiciones de la gestión establecen la forma de vida institucional, designan responsables y asignan roles, esto va configurando las interacciones de los agentes educativos, las que se amoldan en forma progresiva buscando un equilibrio institucional, cierto que en ello se favorecen los que ejercen más autoridad o los que han adquirido más derechos, pero que finalmente conforma el clima de la institución y que está constituido por aspectos que van desde personales, hasta

acuerdos de grupo y que como lo mencionara Balkar (2015) el apoyo, la presión y la imparcialidad afectan el trabajo y el comportamiento innovador de los profesores en Adana, Turquía.

Si ya el cambio de un directivo constituye en la mayoría de las veces cambios en la gestión de la institución que generan malestar en sus integrantes, cómo no habrían de generar inconformidad los cambios de políticas educativas, que es al fin y al cabo la “*Nueva gestión pública educativa*”. Esta en principio propone que las personas que conforman las estructuras orgánicas interactúen horizontalmente facilitando la toma de decisiones que usualmente tardaba en las organizaciones cuya gestión se basaba en una estructura piramidal y asimismo, como prioriza los resultados por encima de los procedimientos establece que éstos sean simplificados. Es interesante en su concepción, pero compleja en su ejecución y de hecho los docentes se sienten usados al integrar comisiones donde los acuerdos muchas veces ya están tomados y solo resta que ellos los validen, asimismo, que tanto resulta facilitador para todos el tener que registrar virtualmente los resultados de las evaluaciones.

Si bien, la gestión pública burocrática es rígida, inflexible y las personas en ella se volvieron reacias al cambio, costándoles adaptarse por lo que procuran mantener el estado de cosas sin interesarse por satisfacer de los clientes por el servicio que se brinda, para el caso de este estudio a los estudiantes y sus familias, pero estos, como ya se dijo, son los usuarios externos, siendo los profesores los internos, que absorben directamente el impacto de las medidas.

Esta situación y la posibilidad de incursión a una nueva gestión, planteada desde una posición hegemónica en otros países, llevó en el 2014 al MED juntamente con un grupo de Gobiernos de las regiones apostar por modernizar el manejo de setenta UGELES, el propósito planteado fue brindar un adecuado servicio al usuario, garantizando contar con servidores eficientes y comprometidos que buscan la calidad educativa.

Indudablemente se cambiaron las normas y la forma en el trabajo educativo, entre ellas que la dirección de las IIEE se convirtió en el operador de la gestión educativa ministerial, ¿eso es interactuar horizontalmente?, obviamente no y seguramente afectó el equilibrio emocional de las instituciones, alterándose como consecuencia el clima institucional en ellas. En este hacer no se tuvo en cuenta que en la

Literatura trabajos como los de Samsu y Kamalu (2013) en Malasia, parten por dejar establecido que crear y mantener un clima saludable en la institución es responsabilidad del director y es a la vez necesario para mejorar la práctica de los maestros.

Destaca el hecho que la diversidad de temas, prioridades y herramientas a emplear en la gestión educativa han sido promovidas y respaldadas por distintas fuentes de la cooperación internacional y pese a ello aún se carece de una política o programa de gestión educativa per se, en consecuencia no se han definido que resultados se esperan y con qué estrategias se cuentan para alcanzarlos, así como tampoco que cambios se deberán dar en las instituciones y de qué manera se articularán a los demás procesos educativos.

Evidentemente no queda claro la eficiencia y calidad de los programas relacionados con la gestión educativa esbozadas según el modelo conceptual y que en la realidad muestran un alto grado de atomización, quizá porque se validaron en gabinete y en el territorio, pero luego no necesariamente se implementaron a escala. (Políticas y programas educativos en el Perú, 1995-2015, p. 228). Se requiere sin duda continuar con la investigación de la interacción paradójica entre la NGP y los cambios educativos que se llevan a cabo en distintos países alcanzando diferentes niveles, más aun si se tiene en cuenta que la aplicación de la NGP en distintas latitudes alteró fuertemente el entendimiento sobre la gestión educativa, cambiando los principios de autonomía, rendir cuentas y la búsqueda de resultados, los que han penetrado profundamente en la regulación y financiamiento de los servicios educativos. (Tolofari, 2005).

Observando la realidad en la que se desarrolló la investigación en base a la exploración de los conocimientos existentes, se halló variaciones en distintas condiciones laborales y aspectos concomitantes con el quehacer educativo, lo que indudablemente altera en algún sentido el ambiente de trabajo afectando la práctica académica y si son los mediadores entre la política educativa y los estudiantes, de acuerdo a lo que se expresó inicialmente, se debe tener cabal conocimiento de cómo están percibiendo el clima institucional estos actores educativos para eventualmente tomar medidas correctivas frente al nuevo orden de las cosas. De acuerdo con la revisión realizada, el objetivo de la investigación queda traducido en las siguientes preguntas: ¿Ha provocado cambios en la percepción docente del clima institucional, la nueva gestión pública educativa?, ¿varía esta percepción del clima en función de las condiciones laborales y los aspectos sociodemográficos de los docentes?

A partir de la revisión de investigaciones sobre el tema se han seleccionado algunas de ellas, como la de Arancibia (2014) quien en Santiago de Chile buscó verificar como se asocian el clima de una institución educativa con el desempeño docente, en una investigación no experimental cuantitativa, teniendo como muestra 245 docentes; en su estudio concluyó que el clima en el colegio era de nivel medio para el 65% de la muestra; asimismo, la correlación entre las variables fue alta ($r=0,861$). Así también, Selamat, Samsu y Kamalu (2013) analizaron la influencia de la atmósfera laboral en la práctica docente en el distrito de Klang (Malasia), aplicándose el cuestionario de Raza (2010) a 37 profesores de secundaria. La investigación encontró una correlación moderadamente positiva ($r=0.367$), destacando que las dimensiones que presentan mayor correlación fueron empuje ($r = 0.356$, $p = 0.031$) e impedimento ($r = 0.349$, $p = 0.034$). Concluyeron que el director es el encargado de crear y mantener un clima saludable en la institución para mejorar la práctica docente

Bhat (2014) realizó un estudio sobre la influencia de la atmósfera laboral y del ajuste social en la práctica de los profesores y no docentes del distrito de Kashmir (India). Se aplicaron los cuestionarios: Organizational Climate Inventory (OCI-B) de Somnath Chattopadhyay (2003), Social Adjustment Inventory (SAI) de Deva (2011) y el Rating Scale to Access Job Performance elaborado por Bhat, a una muestra de 216 profesionales docentes y no docentes, concluyendo que la relación es significativamente directa entre la atmósfera laboral y la práctica de los profesionales de la enseñanza revelando que un clima favorable mejora el desempeño en el trabajo. Contrariamente a esto no halló relación significativa entre atmósfera laboral y la práctica en profesionales no docentes debido a que estos tienen que supervisar el campo de trabajo para que el clima organizacional no afecte su desempeño laboral.

Balkar (2015) investigó las relaciones entre la atmósfera laboral caracterizado por el apoyo, la cohesión, la imparcialidad y la presión, trabajo y la conducta innovadora de los docentes de Adana (Turquía). La muestra fue 201 docentes de primaria y 197 de secundaria a los cuales se aplicó el Employee performance scale (EPS) para evaluar la práctica docente y la Organizational climate scale (OCS) para evaluar el clima insitucional. Se concluyó que las dimensiones del clima insitucional: el apoyo, la presión y la imparcialidad afectan al desempeño de los docentes. Garg y Talwar (2017) investigaron el impacto de la atmósfera laboral sobre el desempeño laboral del sector de educación de Indore (India), siendo la muestra 100 docentes y estudiantes de la docencia,

utilizaron como instrumento el cuestionario dividido en tres partes: cultura organizacional (compromiso del equipo, entorno de trabajo y flexibilidad); desempeño laboral e información demográfica. Concluyeron que el ambiente de trabajo debe ser apto para satisfacer y comprometer a los colaboradores.

Campoverde (2015), verificó como se relacionaba el ambiente laboral de la institución con la inteligencia emocional docente en un colegio de Quito en una investigación descriptiva, no experimental desarrollado con una muestra de 200 maestros, concluyendo que se relacionaban moderadamente ($Rho = 0,564$). Puga y Sáenz (2005) exploraron como se relacionaban la gestión institucional de los sistemas educativos estatales con la calidad de la educación Mexicana en tres sistemas educativos estatales, analizaron 16 factores institucionales agrupándolos en dos clases: gestión educativa y gestión administrativa, estableciéndose condiciones cordiales para el trabajo y lograr intercambiar experiencias con funcionarios de tales entidades.

Saldaña, R. y Pérez, E. (2018) determinaron en Cajamarca como se relacionaban el ambiente de la escuela con el trabajo de los profesores, en un estudio no experimental transeccional y descriptivo correlacional llevado a cabo con 32 profesores de inicial, primaria y secundaria. Probaron su hipótesis a través de la prueba estadística no paramétrica de Pearson llegando a determinar que el ambiente escolar se relaciona en forma moderadamente positiva con el trabajo de los maestros. Effio. (2018) en Pacasmayo determinó una alta correlación entre la gestión de la escuela y el ambiente de la institución, en 15 profesores de quien obtuvo información mediante un cuestionario.

Valencia, M (2016) determinó como se relacionaban el ambiente de las escuelas primarias de Copani – Yunguyo con el trabajo de sus maestros; con una muestra probabilística de 40 personas desarrolló una investigación descriptiva, explicativa y cuantitativa y correlacional; presentó sus resultados en cuadros de distribución de frecuencia y figuras estadísticas. Con el Chi cuadrado llegó a concluir que fue poco significativa la relación y el Tau-c de Kendall de 0,512, indicó moderada relación. En un estudio similar con 20 docentes en una institución de Chota, Zulueta (2015) empleó la prueba de Pearson encontrando una significancia 0,117, concluyéndose que el clima institucional no está asociado al desempeño docente. Otra investigación con las mismas variables fue la de Lingán (2015) quien realizó su estudio en la red educativa “Amautas Competitivos” de San Miguel con 8 directivos y 28 profesores de EBR; mediante el Chi-

Cuadrado ($X^2 = 116,14$), concluyó que se correlacionan significativamente el clima de las escuelas con la práctica de sus profesores.

Guillén (2016) relacionó en Ica la gestión directiva con el clima institucional en un estudio no experimental, descriptivo y correlacional, considerando para obtener la información a 38 trabajadores a quienes aplicó un cuestionario hallando un valor para $r = 0,787$ que interpretó en los siguientes términos: a un buen nivel de gestión directiva le corresponde un buen nivel de clima institucional y viceversa; concluyó que las variables se relacionan en forma directa.

Respecto a los aspectos teóricos se presentan algunas definiciones del Clima institucional, para Álvarez (1993), es ambiente de trabajo que se forma como un producto de las interacciones entre las personas, y de ellas con las condiciones físicas y la estructura de la organización; considerando que además de la estructura física, las decisiones que se toman en la institución, los logros que se esperan y las interacciones entre las personas, como condiciones de él. Cornell (1955), lo entiende cómo las formas de interpretar o percibir las actividades, en los trabajadores. Mientras que Alonso (2015) lo consideró como las constantes manifestaciones de una institución. Valencia (2016), lo definió como características percibidas en alguna forma que repercuten en la conducta de los individuos, afectándolos personal y laboralmente. (p. 25)

Valencia (2016, p. 26) consideró que quien dirige una escuela pública debe reconocer las características del ambiente escolar, observando las manifestaciones del personal que conforman la comunidad educativa y como perciben el accionar de la escuela alumnos y padres de familia; asimismo, los elementos influyentes en el ambiente laboral de la institución, al considerar que el factor humano es fundamental en el desarrollo de las instituciones educativas, como las relaciones humanas entre miembros de la comunidad educativa, la filosofía institucional, las normas y como se lidera la escuela. Otras definiciones como la de Rojas (2014, p.12) y Kahr (2014) lo consideraron como una característica de la organización en la cual debería darse una convivencia armoniosa para permitir el intercambio de emociones, sentimientos, manifestaciones culturales y religiosas, a través de la interacción entre personas.

Cassasus, (2000, p.4) advierte que, siendo la gestión un conjunto de actividades de las personas, ésta se basa en alguna teoría - explícita o implícita - de la acción

humana que explican la capacidad de articulación de los recursos disponibles para el logro de objetivos

La secretaria de gestión pública y la PCM (2012-2016) presentan la gestión pública como las actividades inherentes a su cargo que realizan los funcionarios encargados de hacer cumplir las políticas y los planes de estado, que señalan las normas vigentes que obligan a las prestaciones de los servicios públicos. Asimismo, indican que debe orientarse a obtener resultados en una forma moderna y descentralizada. La *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. D.S. 004-2013-PCM (2013)*, estableció que el gobierno garantizará acceder a bienes y servicios públicos de calidad, sin discriminación ni retrasos innecesario con el fin de cerrar brechas sociales y económicas. Para lograr lo que propone se requiere que la gestión pública deberá orientarse al servicio de la ciudadanía, en consecuencia, deberá desarrollar la eficiencia y descentralizarse.

En la nueva gestión pública, se espera que trabajemos de manera eficiente, participativa, transparente y orientada a resultados que generen un valor público, en el caso de la educación debe generar una educación de calidad.

Desde la perspectiva de la NGP y centrados en lo que se puede hacer en educación, se proponen tres recomendaciones con el fin de contribuir a la solución de algunos problemas: Actualizar y definir de manera más precisa y concreta los roles y responsabilidades de los diferentes niveles de gobierno en los procesos clave de la gestión educativa para que cada actor tenga claro su mandato y las tareas específicas que debe realizar. La herramienta normativa para ello es la Ley de Organización y Funciones del sector educación, cuya aprobación está pendiente desde hace varios años.

Con respecto a los problemas en la gestión educativa, Cassasus (2000, p.7), refiere que los deficientes niveles de especialización y estructura de la gestión educativa se deben a su concepción en la década de los ochenta en América Latina, habiendo tomado los criterios tomados en cuenta en los modelos de gestión que existen, debiendo interpretarse en función de las necesidades sociales en el momento de su concepción para entender el rol que se les impuso a trabajadores y directivos. Este autor hace referencia a siete modelos de la gestión: Normativo, Prospectivo, Estratégico, Estratégico Situacional, Calidad Total, Reingeniería y Comunicacional, los cuales son complementarios y no necesariamente representan la eliminación del que los precede.

Vera (2019) en su artículo del 11 de febrero del 2019, escribe que se debe impulsar y fortalecer la meritocracia y aprendizaje continuo en los servidores públicos del sector educación. Ello implica continuar y fortalecer los concursos y evaluaciones de docentes, así como los concursos de acceso a cargo directivo en DRE y UGEL; fomentar, proteger y difundir los mecanismos de la articulación e innovación al interior de las DRE, UGEL y del MINEDU. Una de las debilidades de la burocracia Weberiana es que limita la interacción y capacidad de innovación entre los servidores públicos, por ello, la generación de espacios de diálogo e intercambio de información entre las áreas, y el trabajo conjunto de diferentes oficinas alrededor de un proyecto institucional o para el logro de metas comunes, son mecanismos de bajo costo que pueden ayudar a generar sinergias y mejorar la eficiencia de algunos procesos internos. Asimismo, a partir de un mayor intercambio y coordinación al interior de la misma organización o con otras organizaciones similares, pueden surgir nuevas ideas para solucionar cuellos de botella comunes y así generar innovaciones en los procesos de gestión.

Huergo (2002, p.17) manifiesta que a diferencia de la gestión concebida como un acto de administración, que busca la organización y conducción de los procesos, el gestionar debe concebirse como la integración coordinada del trabajo y la organización que busca alcanzar los objetivos pensados.

El clima institucional según Alonso (2014) en Colombia, consideró que se sustenta en las teorías: del comportamiento individual. - de acuerdo con esta teoría, la preocupación se centra en los individuos; de la administración. – el análisis se centra en el estilo de la administración y liderazgo; la organizacional. -su atención la centra en la administración y en el individuo.

Para efectos del estudio realizado se consideró a Martín (1999) quien planteó las Dimensiones del Clima institucional en el contexto de la nueva gestión educativa: Trabajo en equipo: fundamentado en Tagiuri, es esencial escuchar a los colaboradores, actuar a partir de las opiniones y que prime el interés por las personas de la institución. La comunicación como forma en que se relaciona una comunidad humana es esencial en el logro de la convivencia armoniosa, al guiar la socialización entre las personas. En consecuencia, la eficacia en las organizaciones exige buena comunicación, que va más allá de la emisión y recepción de mensajes que indican acciones, debiendo llegar a producir que las personas internalicen los significados que se transmiten. Para Fischman

(2000, p.110) la comunicación organizacional efectiva depende de dos capacidades en quien lidera, saber escuchar y expresarse asertivamente.

La Motivación es determinante en las condiciones del clima educativo, como tal Robbins (1987, p.123) la entiende como el deseo de esforzarse lo más posible para que se alcancen las metas institucionales, es decir se involucran el esfuerzo frente a necesidades manifiestas y canalizado hacia las metas de la organización.

Por otro lado, debe tenerse en cuenta que las condiciones del clima mejoran, de acuerdo con los lineamientos de la nueva gestión pública educativa (NGP), si se disponen de los conocimientos e instrumentos propios de la gestión empresarial, con los que se lograría alcanzar una mayor eficiencia y eficacia, así como, un nivel más elevado en el rendimiento de los servicios públicos. (Vigoda, 2003, p.813).

La nueva gestión se ha tomado con mucho interés en el trabajo educativo buscando una gestión autónoma en las escuelas, que explique a la comunidad los resultados de su trabajo, la orientación de los procesos a los resultados y libre elección en las escuelas, aspectos que han mostrado mejoras sustantivas en Chile, Brasil, Francia, Inglaterra, Italia y Noruega, que ya la aplican. Gunter y Fitzgerald en el 2013, citó como principios de la NGP a que se asuma profesionalmente la gestión de los servicios públicos, para lo cual se requieren de normas claras, con marcada preocupación por controlar los resultados, considerando la necesidad de descentralizar el sector público para ganar en competitividad y disciplina en el manejo de recursos, especialmente económicos.

Respecto a la autonomía de las escuelas está dentro de la descentralización en unidades de gestión más pequeñas y eficientes, si bien le brinda mayores posibilidades de acción al que dirige, les resta capacidad de decisión a los maestros. Si se generan recursos externos en diferentes medidas en las escuelas, trasgrede el principio de equidad (Eurydice, 2007), por lo que debería abocarse a los aspectos educativos y pedagógicos a través de los proyectos educativos, adecuando los contenidos programáticos y desarrollando los sistemas de evaluación. En otros términos, la autonomía debe llevar a la escuela a adaptar la educación a las características del contexto sociocultural y a las necesidades de las personas. En este orden de cosas la autonomía escolar requiere de profesionales docentes especializados en la medida que se tomarán decisiones sobre el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

Finalmente, deberá considerarse que es política de estado (Sexta Política Sectorial) que las instituciones educativas deben fortalecerse desarrollando la descentralización de la gestión en base a la participación de sus integrantes, transparentando sus procesos y orientándolos a obtener los resultados esperados; esto es refrendado en el cuarto objetivo del PEN al 2021. (PESEM, RM N° 518-2012-ED).

Planteamiento del problema de investigación

Problema general

¿Cómo perciben el clima institucional dentro del marco de la nueva gestión pública educativa, los docentes de las instituciones educativas públicas de la RED 10 de Huaral?

Problemas específicos

PE1: ¿Cambia la percepción del clima institucional en el marco de la nueva gestión pública educativa en función a la edad y el género de los docentes?

PE2: ¿Cambia la percepción del clima institucional en el marco de la nueva gestión pública educativa en función a los años de servicio y la condición laboral de los docentes?

Justificación de la investigación

El desarrollar este estudio permitirá conocer aquellos aspectos que se requieren optimizar en las organizaciones educativas, lo que en definitiva llevará a mejorar la calidad educativa en beneficio de las comunidades que atiende. Si ello se lograra en cada Institución educativa el impacto social en el país sería sustancial; así también, se espera que los beneficiarios es decir los estudiantes, logren desarrollar al máximo sus capacidades convirtiéndolos en individuos proactivos, capaces de incursionar en el campo laboral o en estudios de mayor jerarquía con garantía de éxito. Así también, se conocería que requieren los docentes del entorno para realizar su trabajo efectivamente y lograr el desarrollo personal y profesional en la práctica misma. Esto, aún no ha sido posible, es necesario incidir en el diagnóstico de las condiciones y características del accionar de las instituciones educativas, buscando promover estrategias eficaces en el desarrollo de climas saludables, estribando en ello lo pertinente y oportuno del estudio realizado.

Aporte teórico de la investigación

Por la naturaleza del estudio, la exploración bibliográfica sobre el tema, seleccionando los tópicos teóricos de interés en la temática desarrollada, esta información organizada constituyó una estructura teórica propia que sirvió de fundamento a la investigación, de ella emergieron los aspectos o dimensiones analizadas en la variable clima institucional.

En base a los indicadores de estas dimensiones se seleccionó un instrumento y se adaptó para obtener los datos sobre la expresión empírica desde las unidades de análisis consideradas. La confrontación de esta información con la disponible en la teoría, permitió el entendimiento de la variable estudiada en su realidad obteniéndose conocimientos teóricos propios de las investigaciones básicas sustantivas.

La estructura teórica construida y los conocimientos teóricos se integran e incrementan los conocimientos disponibles y constituyen los aportes teóricos del estudio.

Aporte práctico de la investigación

En la medida que se brinde el valor teórico a los conocimientos hallados, se estimulará el desarrollo de nuevas investigaciones que abordarán aspectos aún no comprendidos en este tema. Eventualmente el acúmulo de los conocimientos, que constituyen un diagnóstico situacional, derivará en propuestas concretas o intervenciones para solucionar las complicaciones encontradas y superarlas, a las que deberá hallarse su nivel de eficacia o efectividad; es decir, el conocimiento teórico ahora disponible derivará en un conocimiento práctico en busca de soluciones a las distintas problemáticas sobre el clima de la organización.

Las implicancias prácticas de esta investigación permitirían que las escuelas públicas cuenten con un mejor entorno laboral que trascienda en la práctica docente, lo que se manifestaría en la eficiencia, en el rendimiento del personal docente y en la calidad del trabajo.

Objetivo general

Presentar las percepciones del clima institucional dentro del marco de la nueva gestión pública educativa, de los docentes de las instituciones educativas públicas de la RED 10 de Huaral.

Objetivos específicos

OE1: Describir las variaciones en la percepción docente del clima institucional en el marco de la nueva gestión pública educativa en función a la edad y el género.

OE2: Describir las variaciones en la percepción docente del clima institucional en el marco de la nueva gestión pública educativa en función a los años de servicio y la condición laboral.

II. Método

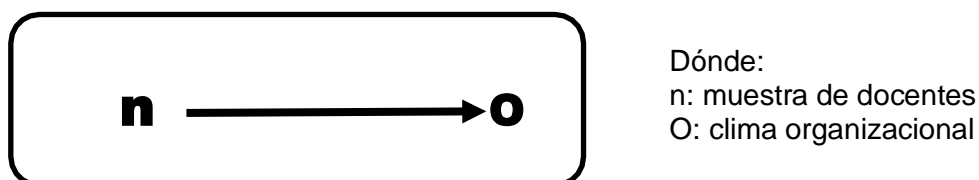
2.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación corresponde a un estudio básico, que analizó hechos concretos, objetivos, reales y medibles, buscando encontrar en que forma varía la percepción del clima, en función de aspectos sociodemográficos. Debido a que fue dirigido al estudio de realidades concretas, este fue considerado como sustantivo.

En el estudio no hubo una manipulación de las variables, por lo que tampoco se produjo cambios en la percepción de los sujetos de estudio sobre la forma en cómo ven el clima institucional, por lo que se consideró no experimental de acuerdo con Hernández et al.,2010, p.149, quienes los describen como diseños que se llevan a cabo sin manipular variables, ni alterar las condiciones en que ocurre el fenómeno o hecho en estudio.

Asimismo, correspondió a un diseño transversal que recogió la información en un único instante, al aplicarse el instrumento a la muestra, en consideración a que Hernández et al.,2010, p.151 consideran que en éstos solo se describirán las variables, incidencia e interacción en un determinado momento.

Siendo el objetivo establecer la percepción docente del clima según género, edad y condición laboral; es decir, se buscó diferenciar las percepciones y por tanto tuvo un alcance o nivel descriptivo al que se representó en el diagrama adjunto:



Enfoque: Los datos fueron recogidos mediante una escala tipo Likert, por lo que permite realizar una cuantificación de los datos y pese a que la variable fue de naturaleza cualitativa fueron expresados numéricamente, considerándose que el estudio se enfocó desde una perspectiva cuantitativa. Respecto a esto, Hernández et al (2010, p.4) considera esta clasificación cuando los datos se recogen en base a mediciones y con el fin de probar las hipótesis en base al análisis estadístico.

Método: en el estudio se empleó el método descriptivo. Salkind (1998), sobre la investigación descriptiva, considera que, se reseñan las características de un fenómeno existente, obteniéndose una imagen amplia de un fenómeno empleando un esquema

estructurado para investigar las variables que intervienen. Este tipo de investigación, además de ser considerada autosuficiente, permite abrir el campo de estudio a otros estudios, dado que previo al establecimiento de las diferencias entre las variables, se requiere conocer las características de las unidades de análisis.

2.2 Operacionalización de variables

2.2.1 Clima institucional

Definición conceptual del clima organizacional:

Se asume la definición propuesta por Martin (1999), para quien el término se refiere al ambiente donde se lleva a cabo el trabajo y al cual considera fundamental en la organización y la gestión de las instituciones educativas. En este ambiente son los integrantes de la comunidad educativa los que al interactuar van generando condiciones suigéneris en la institución,

Definición operacional

Para efectos de analizar el clima institucional en el contexto de estudio se empleó como instrumento el cuestionario de Martín (1999), conformado por 30 ítems, los que permitirán recoger información para el análisis de 4 áreas o dimensiones; la primera la constituye la comunicación, que fue analizada a partir de los datos recogidos por 06 ítems; en la motivación se analizaron 07 ítems; para la confianza se plantearon 05 ítems y respecto a la participación el instrumento diseñado contaba con 12 ítems.

2.2.2 Clima organizacional

Tabla 1:

*Operacionalización de la **variable** en los docentes de las II.EE. de la UGEL 07 de Chancay*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y rangos
Comunicación	Traslado de los mensajes	1	Muy bajo(a) = 1	Muy buena: (127 – 150)
	Prontitud y agilidad en la transmisión de mensajes	2		
	Aceptación	3		
	Respeto	4		
	Lugares y tiempos	5		
	Guardar los mensajes	6		
Motivación	Sentirse satisfecho	7, 11, 12	Bajo(a) = 2	Buena: (103 – 126)
	Reconocimiento	8	Regular = 3	Regular: (79 - 102)
	Ascendencia	9, 13		
	Independencia	10		
Confianza	Confianza	14, 17	Alto(a) = 4	Mala: (55 - 78)
	Sinceridad	15, 16, 17		
Participación	Del profesorado	19, 21, 22, 23	Muy alto(a) = 5	Muy Mala: (30 - 54)
	Participación de los integrantes	20,		
	Conformación de grupos	24		
	Formación de equipos reconocidos y no reconocidos.	25		
	Organización entre personas.	26		

2.3 Población, muestra y muestreo (incluir criterios de selección)

Población

La población donde se realizó el estudio estaba conformada por 282 docentes de ambos sexos, entre nombrados y contratados que se desempeñaban en las IE de la UGEL 07 de Chancay con edades que fluctuaban entre 22 y 64 años; el tiempo promedio de servicios en este grupo fue de 14 años. Se incluyeron en la población docentes que no habían sido procesados y no habían hecho uso de licencias en los dos últimos años y que manifestaron expresamente su intención de participar.

Tabla 2
Población de docentes

Condición		< a 30 años	30 a 50 años	> a 50 años	Total
Mujeres	Nombradas		48	18	66
	Contratadas	78			78
Varones	Nombrados		63	9	72
	Contratados	66			66
Total		144	111	27	282

Muestra

La muestra quedó conformada por 72 docentes, considerándose que fue del tipo probabilística, es decir todos los docentes de la población tuvieron las mismas posibilidades de integrarla.

Tabla 3
Muestra docente según Género

Frecuencias		
Femenino	52	72,2%
Masculino	20	27,8%
Total	72	100,0%

Tabla 4
Muestra docente según Edad

Frecuencia		
[30;40>	2	2,8%
[40; 50>	13	18,1%
[50; 60>	31	43,1%
De 60 a más	26	36,1%
Total	72	100,0%

Tabla 5

Muestra docente según Tiempo de servicio

	Frecuencia	
Menor a 5	4	5,6%
[5; 10>	14	19,4%
[10; 20>	17	23,6%
[20; 30>	17	23,6%
De 30 a más	20	27,8%
Total	72	100,0%

Tabla 6

Muestra docente según Condición laboral

	Frecuencia	
Contratado	24	33,3%
Nombrado	48	66,7%
Total	72	100,0%

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica

La encuesta:

Como la información que se buscó obtener características sociodemográficas de los participantes en la investigación era profusa, y debía ser obtenida simultáneamente, se optó por la técnica de la encuesta; en la investigación lo que interesaba conocer eran las opiniones, vivencias personales y subjetivas de las personas sobre el tema de clima institucional, por ello se consideró una técnica muy adecuada para realizar esta Investigación, a lo que se agrega el bajo costo y el hecho de que no se requiere personas calificadas para su aplicación por su invariabilidad.

2.4.2. Instrumento:

Los datos se recogieron en forma directa, al ser aplicado el instrumento construido por Marín en 1999, a los docentes de diferentes instituciones que integraban la muestra de estudio. Este cuestionario fue adaptado por Pérez (2012) en un estudio realizado en la USIL. En anexos se muestra su Ficha técnica.

Validez del instrumento clima institucional

De contenido, por criterio de jueces (5), obteniéndose un índice V de Aiken de 0.98. La validez estadística mediante la prueba de Pearson se realizó con una muestra piloto de 30

profesores que enseñaban en la IE pública “José Andrés Rázuri”, de San Pedro de Lloc, en Pacasmayo.

Confiabilidad del instrumento

De acuerdo con el valor 0,897 que se calculó para α (Alfa de Cronbach) quedó establecido que el cuestionario fue de alta confiabilidad

Tabla 7
Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos	
0,897	4	
Dimensión	N° Ítems	Alfa de Cronbach
Comunicación	6	0,881
Motivación	7	0,812
Confianza	5	0,849
Participación	12	0,865
Cuestionario Total	30	0,897

2.5 Método de análisis de datos

Tomando lo mencionado por Hurtado, (2000, p181) los datos recogidos deben servir en la investigación para arribar a las conclusiones que en definitiva constituyen el conocimiento buscando; debiendo darse un adecuado tratamiento a los datos recogidos, lo que determina las siguientes fases:

Procesamiento de datos: que incluye la tabulación y clasificación de acuerdo con las categorías establecidas en la escala de la variable. El producto organizado es una base de datos.

Presentación de los datos: éstos son analizados y organizados, procediéndose a su interpretación, para finalmente presentarlos ordenados en las tablas de frecuencias y en gráficos estadísticos.

III. Resultados

3.1. Descripción de la variable

3.1.1. Clima institucional

De los datos que se presentan en la tabla siguiente y que se muestran en la figura 1, respecto a la percepción del clima institucional por parte de los docentes de la UGEL 07 de Chancay, se observa que estos lo califican en su mayoría como mala, con tendencia hacia regular, resaltando que un considerable número de maestros lo evalúan como bueno.

Tabla 8

Clima institucional en las instituciones educativas de la UGEL 10 - Huaral

Frecuencia		
Muy malo	1	1,4%
Malo	48	66,7%
Regular	13	18,1%
Bueno	8	11,1%
Muy bueno	2	2,8%
Total	72	100,0%

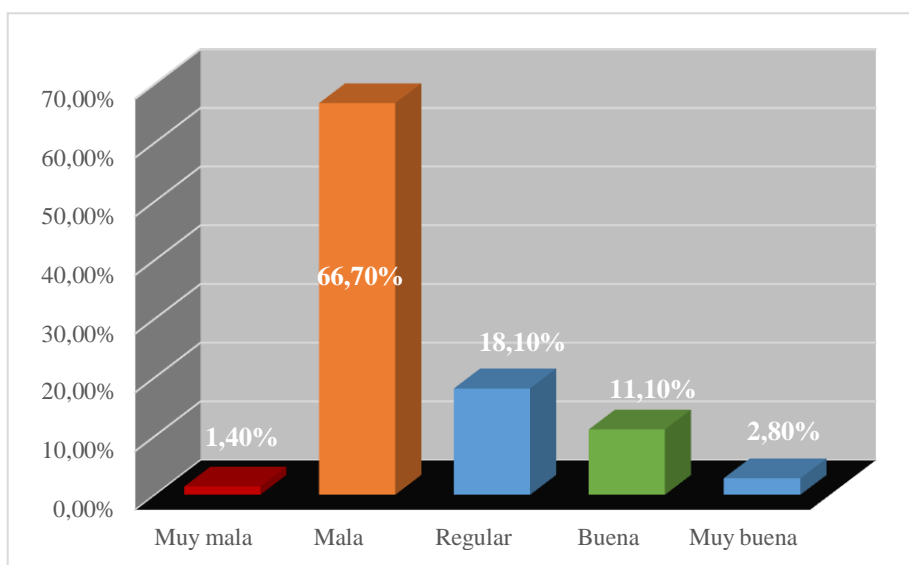


Figura 1, Clima institucional

3.1.2. Dimensiones del clima institucional

La información que nos proporciona la tabla siguiente, así como la figura 2, respecto a las dimensiones estudiadas del clima organizacional, en opinión de los docentes de la UGEL 07 de Chancay, nos muestra que la percepción de los maestros respecto a cada una de las dimensiones, en su mayoría las califica como mala con tendencia a regular. Se observa que en cuanto a la motivación es la que mayor número de docentes la califica como buena,

seguida de la comunicación, mientras que la comunicación y la participación son las que presentan un mayor número de docentes que las califican como muy mala.

Tabla 9

Dimensiones del clima institucional en las instituciones educativas de la UGEL 10 Huaral

	Comunicación	Motivación	Confianza	Participación
Muy mala	9,7%	1,4%	5,6%	12,5%
Mala	58,3%	65,3%	62,5%	56,9%
Regular	18,1%	8,3%	27,8%	20,8%
Buena	11,1%	22,2%	1,4%	6,9%
Muy buena	2,8%	2,8%	2,8%	2,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

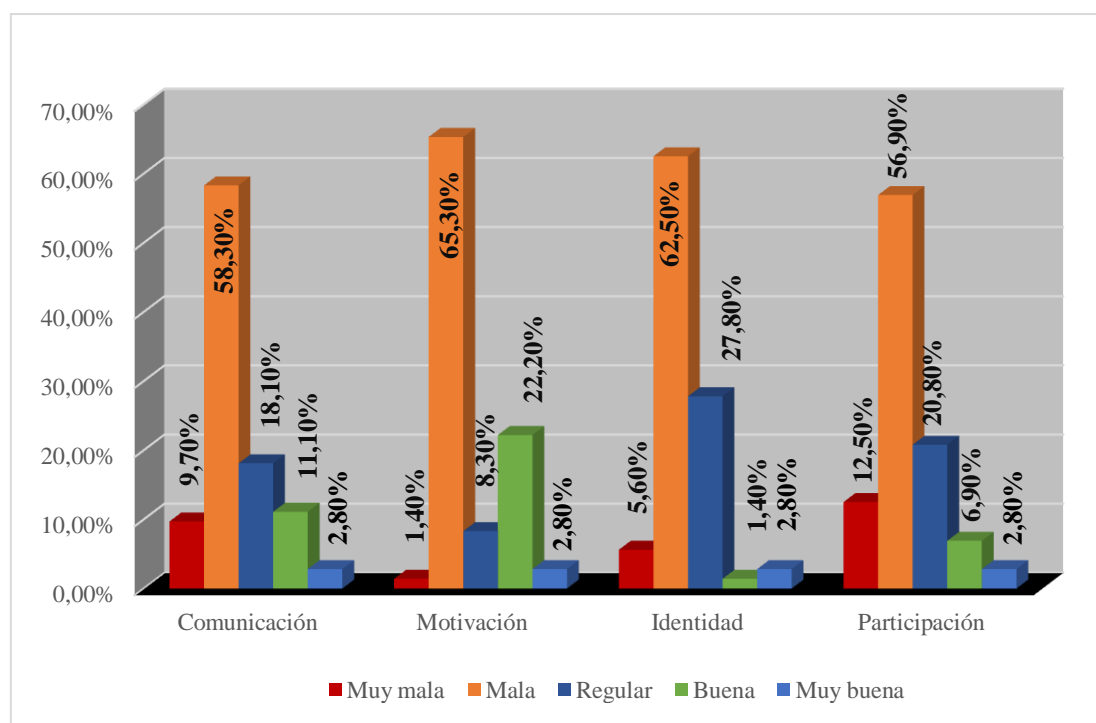


Figura 2, Dimensiones del clima institucional

3.2. Descripción de la variable en función de las características personales

Clima institucional en función a las características personales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 3, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto al clima institucional y en función de su edad y género, se observa que:

Para las docentes: En general evalúan al clima como malo con tendencia a regular; se observa también que para la mitad de las de menor edad lo califican como bueno. Asimismo, sólo en las edades mayores a 60, un grupo de estos lo califica como muy mala.

En general evalúan al clima como malo con tendencia a regular; se observa también que para los de 50 a 60 años, existe una cantidad considerable que lo consideran como muy bueno. Mientras que, los de 60 años a más, un considerable número de ellos lo consideran entre bueno y muy bueno. Resalta asimismo que, en el rango de edades de 40 a 50, el total de estos lo consideran malo. En comparación se observa que, existe un mayor número de varones que califica al clima de muy bueno, mientras que en los damas existe un mayor número que lo considera de regular y bueno.

Tabla 10
Clima institucional en función de género y edad

		Clima institucional				
Género	Edad	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Femenino	[30;40>	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%
	[40; 50>	0,0%	90,9%	9,1%	0,0%	0,0%
	[50; 60>	0,0%	52,0%	36,0%	12,0%	0,0%
	De 60 a más	7,1%	71,4%	7,1%	14,3%	0,0%
	Total	1,9%	65,4%	21,2%	11,5%	0,0%
Masculino	[30;40>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[40; 50>	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[50; 60>	0,0%	83,3%	0,0%	0,0%	16,7%
	De 60 a más	0,0%	58,3%	16,7%	16,7%	8,3%
	Total	0,0%	70,0%	10,0%	10,0%	10,0%

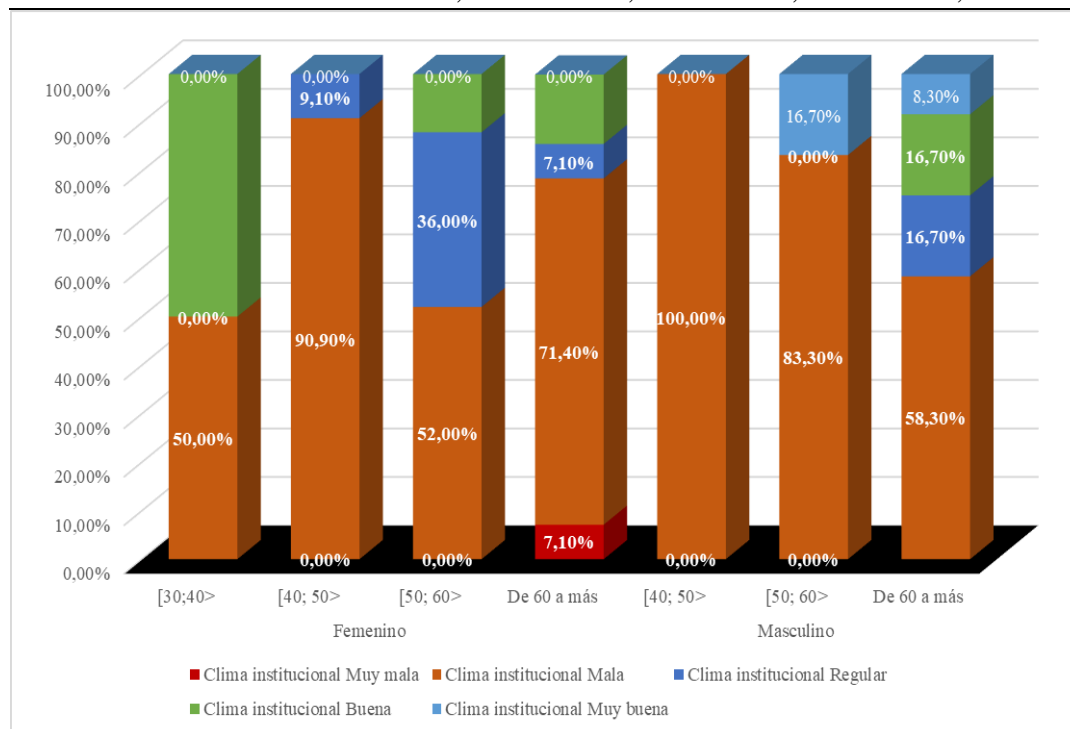


Figura 3, Clima institucional y características personales

Clima institucional en función a características laborales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 4, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto al clima institucional y en función a su condición laboral y tiempo de servicio, se observa que:

Para los contratados: En general evalúan al clima como malo con tendencia a bueno; se observa también que la opinión para los de menor tiempo de servicio, es por igual entre malo, regular y muy bueno, mientras que en el rango de 10 a 20 años de servicio la totalidad de docentes de mayor tiempo en el cargo lo consideran como malo.

Para los Nombrados: En general evalúan al clima como malo con tendencia a regular; se observa que todos los docentes que tienen un menor tiempo de servicio hasta los que tienen 10 años en el cargo, en su totalidad califican al clima como malo, mientras que en el rango de 20 a 30 años y más de servicio la tendencia es de malo a regular y bueno.

En comparación se observa que, en los contratados a diferencia de los nombrados existe un porcentaje de estos que lo califican de muy bueno.

Tabla 11

Clima institucional en función de Condición laboral y tiempo de servicio

Condición laboral	Tiempo de servicio	Clima institucional				
		Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Contratado	Menor a 5	0,0%	33,3%	33,3%	0,0%	33,3%
	[5; 10>	0,0%	62,5%	0,0%	25,0%	12,5%
	[10; 20>	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[20; 30>	0,0%	71,4%	14,3%	14,3%	0,0%
	De 30 a más	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	0,0%	70,8%	8,3%	12,5%	8,3%
Nombrado	Menor a 5	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[5; 10>	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[10; 20>	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%
	[20; 30>	0,0%	50,0%	30,0%	20,0%	0,0%
	De 30 a más	5,3%	68,4%	10,5%	15,8%	0,0%
	Total	2,1%	64,6%	22,9%	10,4%	0,0%

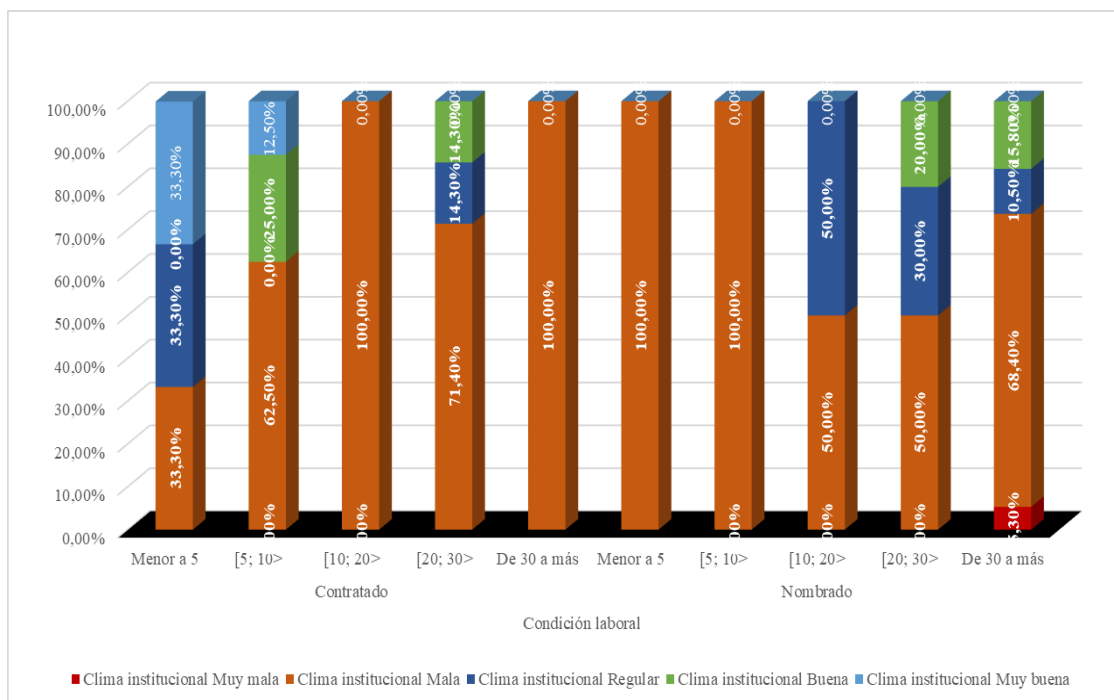


Figura 4, Clima institucional y características laborales

3.3. Descripción de las dimensiones de la variable en función de las características personales

Comunicación en función a las características personales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 5, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto a la dimensión Comunicación en función de su edad y género, se observa que:

Para las docentes: En general evalúan la Comunicación como malo con tendencia a regular y bueno; se observa también que para la mitad de las que se encuentran en el rango de edades de 30 a 40 lo califican como bueno y de 50 a 60 años, la percepción presenta mucha variabilidad.

Para los docentes: En general evalúan la Comunicación como malo con tendencia a regular, bueno y muy bueno; se observa también que, para la mitad de edad de 40 a 50 años, lo califican como muy malo. Mientras que, los de 50 años a más, un considerable número de estos lo considera muy bueno.

En comparación se observa que, existe un mayor número de damas que califica la Comunicación de muy mala, mientras que en los varones existe un mayor número que lo considera de muy bueno.

Tabla 12
Comunicación en función de género y edad

Género	Edad	Comunicación				
		Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Femenino	[30;40>	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%
	[40; 50>	9,1%	81,8%	9,1%	0,0%	0,0%
	[50; 60>	16,0%	36,0%	36,0%	12,0%	0,0%
	De 60 a más	7,1%	71,4%	7,1%	14,3%	0,0%
	Total	11,5%	55,8%	21,2%	11,5%	0,0%
Masculino	[30;40>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[40; 50>	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[50; 60>	0,0%	83,3%	0,0%	0,0%	16,7%
	De 60 a más	0,0%	58,3%	16,7%	16,7%	8,3%
	Total	5,0%	65,0%	10,0%	10,0%	10,0%

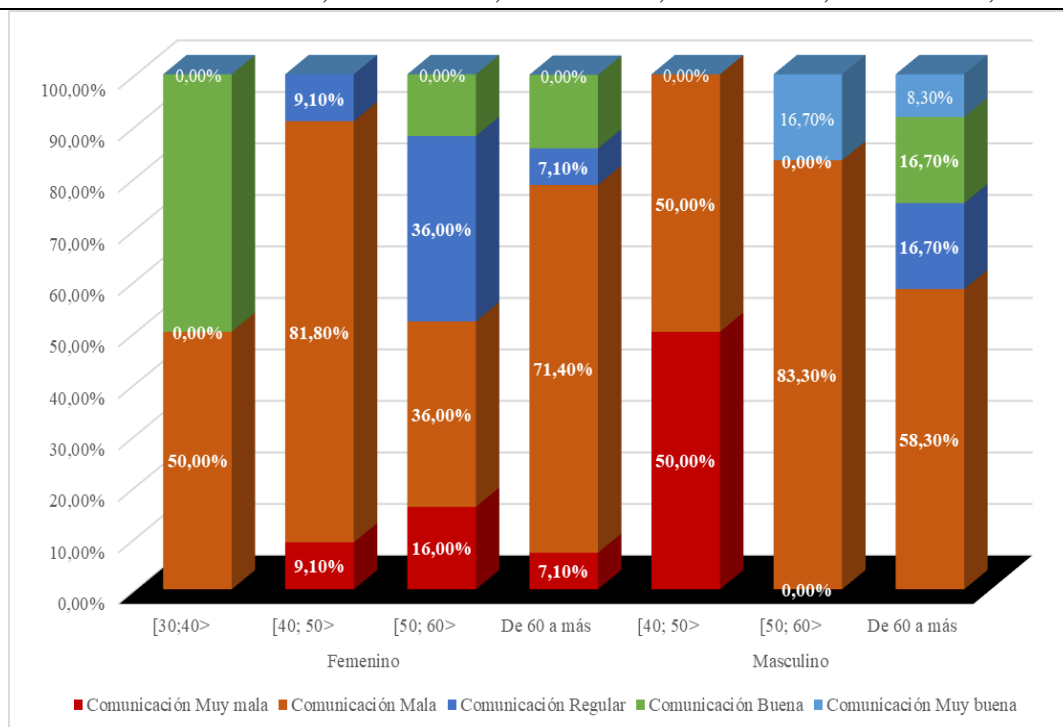


Figura 5, Comunicación y características personales

Comunicación en función a características laborales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 6, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto al Comunicación y en función a su condición laboral y tiempo de servicio, se observa que:

Para los contratados:

En general evalúan la Comunicación como regular con tendencia a regular, bueno y muy bueno se observa también que la opinión para los de menor tiempo de servicio, es por igual entre malo, bueno y muy bueno, asimismo la evaluación de los que tienen entre 20 y 30 años en el cargo, un considerable número de ello la consideran como buena. Resalta que la totalidad de docentes de mayor tiempo en el cargo lo consideran como mala.

Para los Nombrados:

En general evalúan la Comunicación como mala con tendencia a regular y bueno; se observa que todos los docentes que tienen un menor tiempo de servicio y los del rango de 5 a 10 califican la comunicación como mala. Asimismo, un considerable número de docentes de 10 a 30 años en el cargo, la califican como buena.

En comparación se observa que, en los contratados a diferencia de los nombrados, evalúan con un mayor porcentaje en el nivel muy buena. Resalta que, a diferencia de los contratados, existe mayor número en los nombrados la ubica como muy mala.

Tabla 13

Comunicación en función de Condición laboral y tiempo de servicio

Condición laboral	Tiempo de servicio	Comunicación				
		Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Contratado	Menor a 5	0,0%	33,3%	0,0%	33,3%	33,3%
	[5; 10>	0,0%	62,5%	0,0%	25,0%	12,5%
	[10; 20>	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[20; 30>	0,0%	57,1%	14,3%	28,6%	0,0%
	De 30 a más	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	0,0%	66,7%	4,2%	20,8%	8,3%
Nombrado	Menor a 5	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[5; 10>	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[10; 20>	0,0%	50,0%	25,0%	25,0%	0,0%
	[20; 30>	0,0%	50,0%	10,0%	40,0%	0,0%
	De 30 a más	5,3%	68,4%	5,3%	21,1%	0,0%
	Total	2,1%	64,6%	10,4%	22,9%	0,0%

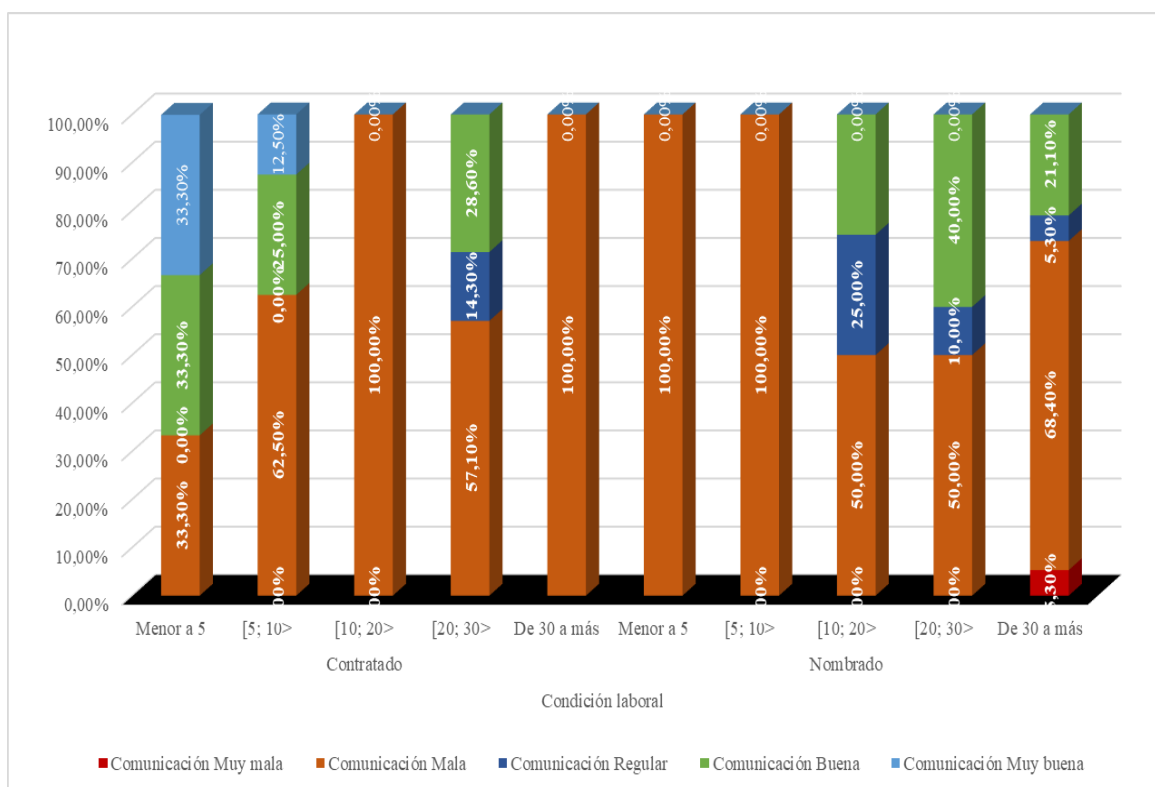


Figura 6, Comunicación y características laborales

Motivación en función a las características personales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 5, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto a la dimensión Motivación en función de su edad y género, se observa que:

Para las docentes:

En general evalúan la Motivación como mala con tendencia a regular y bueno; se observa también que para la mitad de las que se encuentran en el rango de edades de 30 a 40 la consideran buena y de 60 años a más, una pequeña cantidad la considera como muy mala.

Para los docentes:

En general evalúan la Motivación como mala con tendencia a buena y muy buena; se observa también que para los de 50 años a más, un considerable número de ellos su percepción es de muy buena. Resalta asimismo que, en el rango de edades de 40 a 50 la totalidad la considera mala.

En comparación se observa que, existe un mayor número de damas que califica la Motivación de muy mala, mientras que en los varones existe un mayor número que lo considera de muy bueno.

Tabla 14
Motivación en función de género y edad

Género	Edad	Motivación				
		Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Femenino	[30;40>	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%
	[40; 50>	0,0%	90,9%	0,0%	9,1%	0,0%
	[50; 60>	0,0%	52,0%	16,0%	32,0%	0,0%
	De 60 a más	7,1%	64,3%	14,3%	14,3%	0,0%
	Total	1,9%	63,5%	11,5%	23,1%	0,0%
Masculino	[30;40>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[40; 50>	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[50; 60>	0,0%	83,3%	0,0%	0,0%	16,7%
	De 60 a más	0,0%	58,3%	0,0%	33,3%	8,3%
	Total	0,0%	70,0%	0,0%	20,0%	10,0%

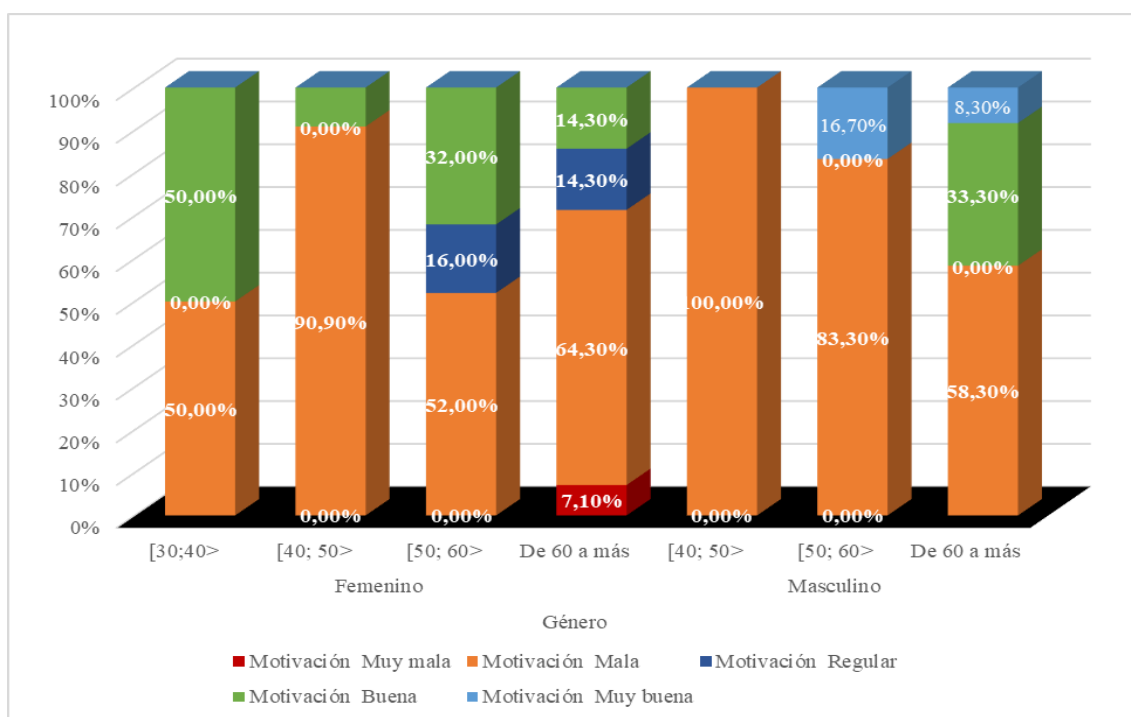


Figura 7, Motivación y características personales

Motivación en función a características laborales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 6, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto al Motivación y en función a su condición laboral y tiempo de servicio, se observa que: Para los contratados: En general evalúan la Motivación como mala con tendencia a regular, buena y muy buena se observa también que la opinión para los de menor tiempo de servicio, es por igual entre mala, buena y muy buena, mientras que la totalidad de los

del rango de 10 a 20 años de servicio la califican de mala. Para los Nombrados: En general evalúan la Motivación como mala con tendencia a regular y buena; se observa que todos los docentes que tienen un menor tiempo de servicio así como los del rango de 5 a 10 años califican la motivación como mala, mientras que en el rango de servicio de 10 a 30 años en el cargo, la mitad de estos califican entre regular y buena. En comparación se observa que, en los contratados a diferencia de los nombrados, evalúan con un mayor porcentaje en el nivel muy buena.

Tabla 15

Motivación en función de Condición laboral y tiempo de servicio

Condición laboral	Tiempo de servicio	Motivación				
		Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Contratado	Menor a 5	0,0%	33,3%	0,0%	33,3%	33,3%
	[5; 10>	0,0%	62,5%	0,0%	25,0%	12,5%
	[10; 20>	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[20; 30>	0,0%	57,1%	14,3%	28,6%	0,0%
	De 30 a más	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	0,0%	66,7%	4,2%	20,8%	8,3%
Nombrado	Menor a 5	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[5; 10>	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[10; 20>	0,0%	50,0%	25,0%	25,0%	0,0%
	[20; 30>	0,0%	50,0%	10,0%	40,0%	0,0%
	De 30 a más	5,3%	68,4%	5,3%	21,1%	0,0%
	Total	2,1%	64,6%	10,4%	22,9%	0,0%

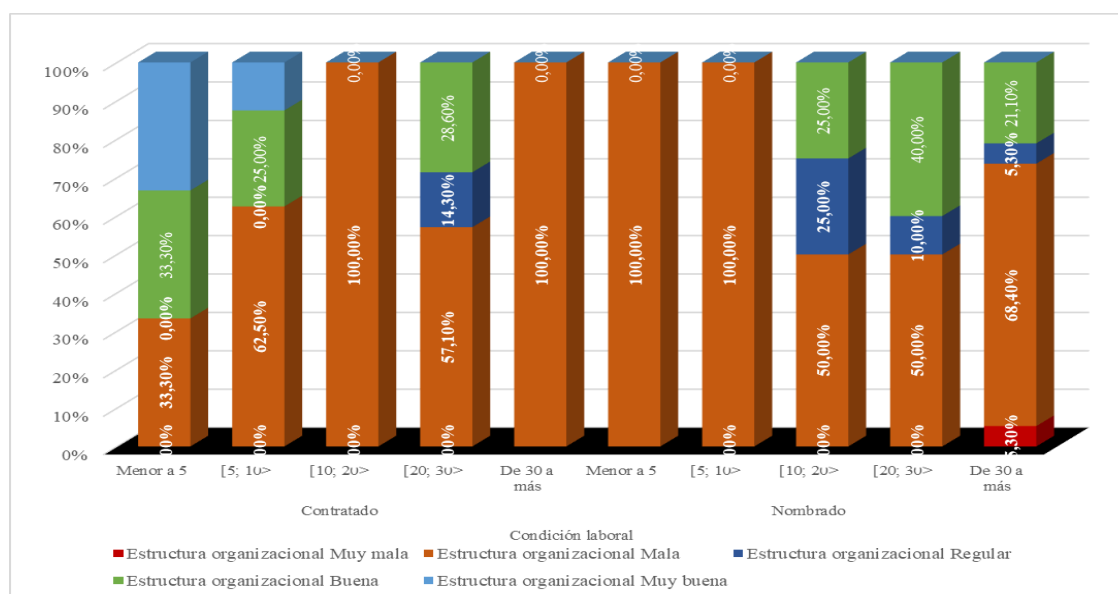


Figura 8, Motivación y características laborales

Dimensión Confianza en función a las características personales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 7, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto a la dimensión Confianza en función de su edad y género, se observa que:

Para las docentes:

En general evalúan la Confianza como mala con tendencia a regular; se observa también que para las que se encuentran en ellos rangos de edades de 30 a 40 años la consideran en cantidades idénticas como mala y regular, mientras que los de edades de 40 a 50 años tienen un considerable número que la califican como muy mala.

Para los docentes:

En general evalúan la Confianza como mala con tendencia a regular y muy bueno; se observa también que para los de 40 a 50 años en su totalidad, lo califican como mala. Mientras que, los de 50 a 60 años y más la califica como muy buena. En comparación se observa que, existe un mayor número de varones que califica la Confianza muy buena.

Tabla 16

Confianza en función de género y edad

		Confianza				
Género	Edad	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Femenino	[30;40>	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%
	[40; 50>	18,2%	72,7%	9,1%	0,0%	0,0%
	[50; 60>	4,0%	48,0%	44,0%	4,0%	0,0%
	De 60 a más	7,1%	78,6%	14,3%	0,0%	0,0%
	Total	7,7%	61,5%	28,8%	1,9%	0,0%
Masculino	[30;40>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[40; 50>	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[50; 60>	0,0%	83,3%	0,0%	0,0%	16,7%
	De 60 a más	0,0%	50,0%	41,7%	0,0%	8,3%
	Total	0,0%	65,0%	25,0%	0,0%	10,0%

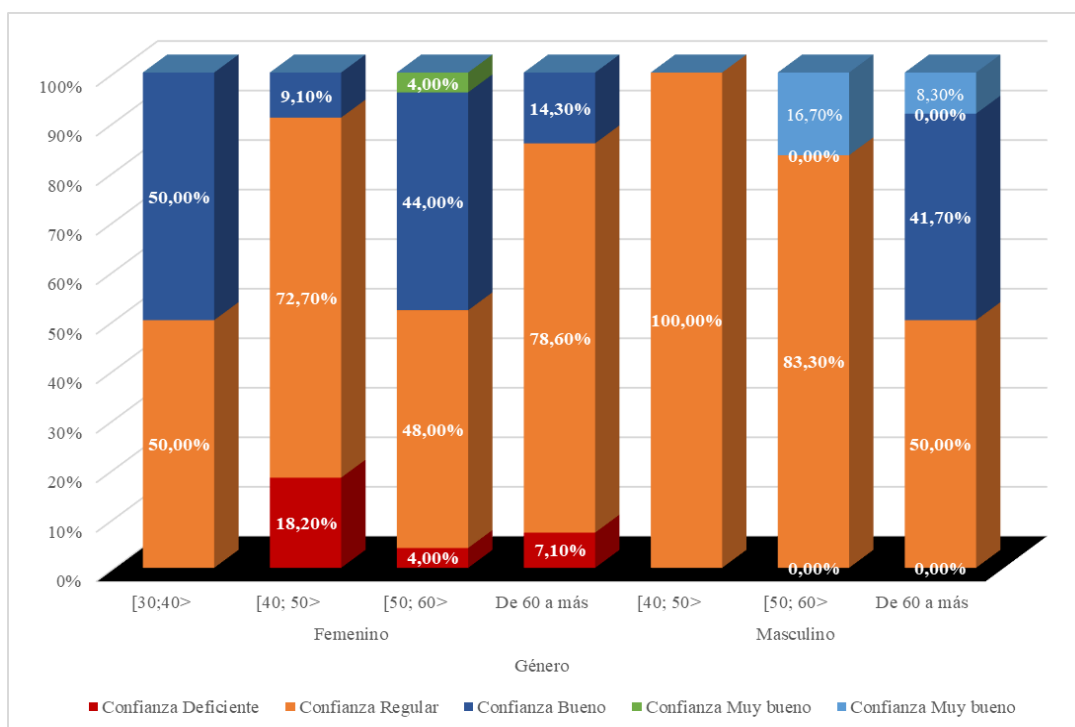


Figura 9 Confianza y características personales

Confianza en función a características laborales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 8, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto la Confianza y en función a su condición laboral y tiempo de servicio, se observa que:

Para los contratados: En general evalúan la Confianza como mala con tendencia a regular y muy buena, se observa también que la opinión para los de menor tiempo de servicio, es por igual entre mala, regular, y muy buena, asimismo la evaluación de los que tienen entre, 10 a 20 años de servicio la tendencia es de mala a muy mala. Resalta que la totalidad de docentes de mayor tiempo en el cargo lo consideran como mala.

Para los Nombrados: En general evalúan la Confianza como mala con tendencia a regular; se observa que todos los docentes que tienen un menor tiempo de servicio en su totalidad califican la Confianza como mala, mientras que en el rango de 5 a 10 años de servicio la tendencia es de mala a mala.

En comparación se observa que, en los contratados la evalúan con un mayor porcentaje en el nivel muy buena, a diferencia de los nombrados que presentan una mayor cantidad en el nivel muy mala.

Tabla 17

Confianza en función de Condición laboral y tiempo de servicio

Condición laboral	Tiempo de servicio	Confianza				
		Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Contratado	Menor a 5	0,0%	33,3%	33,3%	0,0%	33,3%
	[5; 10>	0,0%	62,5%	25,0%	0,0%	12,5%
	[10; 20>	20,0%	80,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[20; 30>	0,0%	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%
	De 30 a más	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	4,2%	66,7%	20,8%	0,0%	8,3%
Nombrado	Menor a 5	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[5; 10>	16,7%	83,3%	0,0%	0,0%	0,0%
	[10; 20>	0,0%	50,0%	41,7%	8,3%	0,0%
	[20; 30>	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%
	De 30 a más	10,5%	63,2%	26,3%	0,0%	0,0%
	Total	6,3%	60,4%	31,3%	2,1%	0,0%

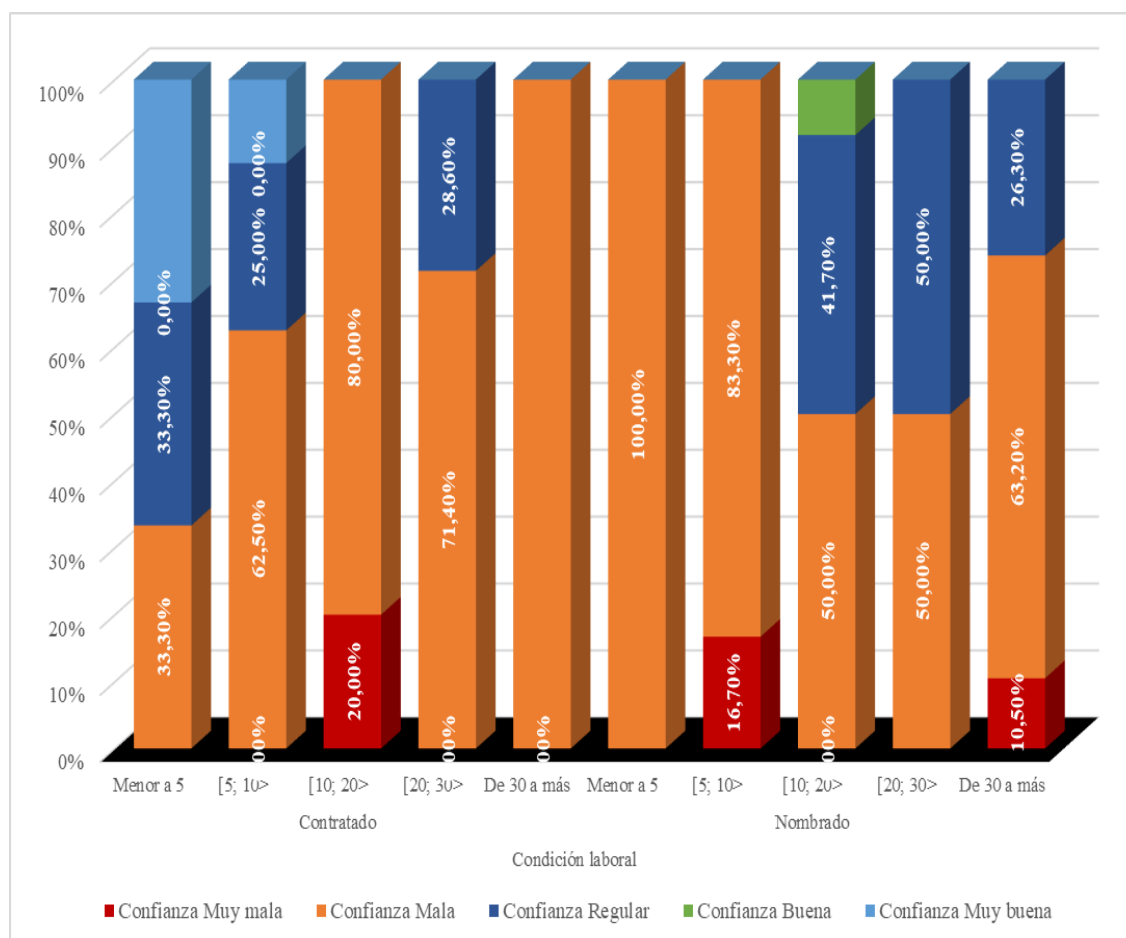


Figura 10, Confianza y características laborales

Dimensión participación en función a las características personales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 9, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto a la dimensión participación en función de su edad y género, se observa que:

Para las docentes:

En general evalúan la participación como mala con tendencia a regular y bueno; se observa también que para las que se encuentran en ellos rangos de edades de 30 a 40 años se tiene en cantidades idénticas en los niveles de mala y regular, mientras que las de edades de 40 a 50 años un considerable número de ellas la consideran como muy mala.

Para los docentes:

En general evalúan la participación como mala con tendencia a regular, buena y muy buena; se observa también que para los de 40 a 50 años la mitad de ellos, la califican como muy mala. Mientras que, los de 50 a 60 años y más, un considerable porcentaje como muy buena. Asimismo, de 60 a más, existe un grupo que la califica como muy mala.

En comparación se observa que, existe un mayor número de varones que califica la participación de muy buena, mientras que de las damas es a muy mala.

Tabla 18

Participación en función de género y edad

Género	Edad	Participación				
		Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Femenino	[30;40>	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%
	[40; 50>	27,3%	63,6%	9,1%	0,0%	0,0%
	[50; 60>	12,0%	40,0%	40,0%	8,0%	0,0%
	De 60 a más	14,3%	71,4%	7,1%	7,1%	0,0%
	Total	15,4%	53,8%	25,0%	5,8%	0,0%
Masculino	[30;40>	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[40; 50>	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[50; 60>	0,0%	83,3%	0,0%	0,0%	16,7%
	De 60 a más	0,0%	58,3%	16,7%	16,7%	8,3%
	Total	5,0%	65,0%	10,0%	10,0%	10,0%

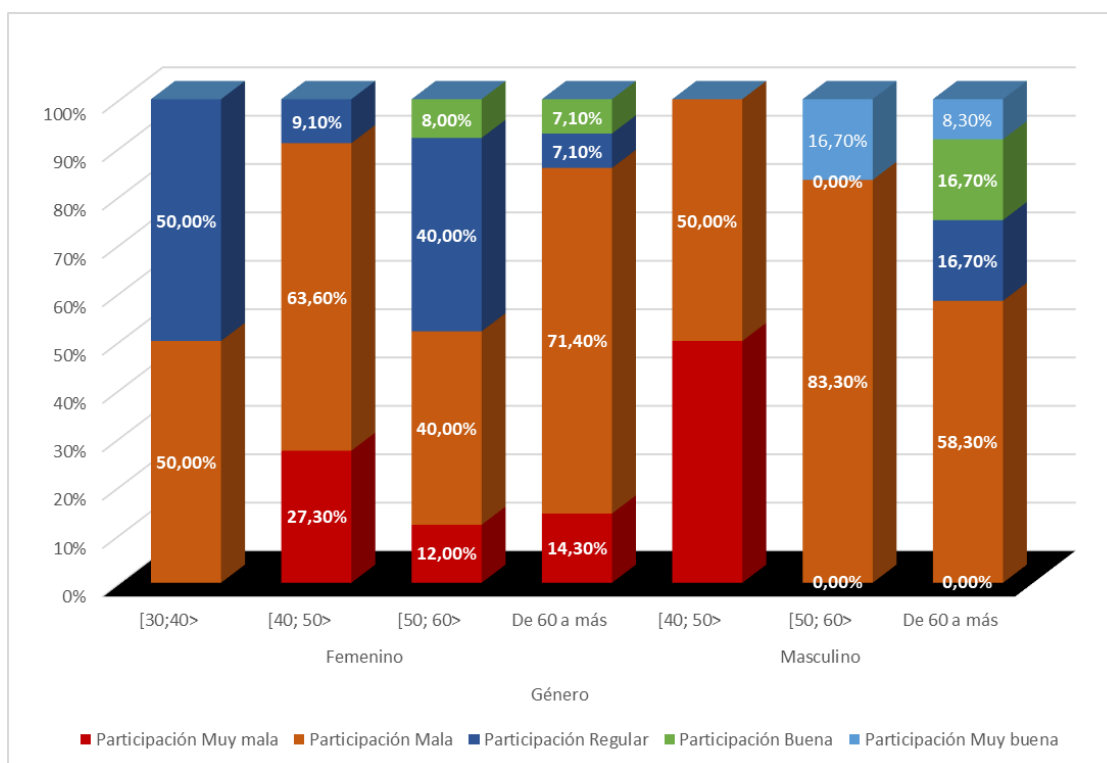


Figura 11, participación y características personales

Participación en función a características laborales

En la tabla que se presenta a continuación y cuyos datos son expresados en la figura 10, nos permiten señalar las percepciones que tienen los docentes de la UGEL 07 en Chancay, respecto la participación y en función a su condición laboral y tiempo de servicio, se observa que:

Para los contratados: En general evalúan la participación como mala con tendencia a regular y muy bueno, se observa también que la opinión para los de menor tiempo de servicio, es por igual entre mala, regular y muy buena, Resalta que la totalidad de docentes de mayor tiempo en el cargo lo consideran como mala y un considerable número de los de edades entre 5 y 20 la consideran como muy mala.

Para los Nombrados: En general evalúan la participación como mala con tendencia a regular y bueno; se observa que todos los docentes que tienen un menor tiempo de servicio en su totalidad califican la participación como mala, mientras que en el rango de 5 a 30 y más años de servicio un considerable número de estos la consideran como muy mala.

En comparación se observa que, en los contratados a diferencia de los nombrados, la evalúan con un mayor porcentaje en el nivel muy mala, mientras que los contratados presentan una mayor cantidad de estos en el nivel muy buena.

Tabla 19

Identidad en función de Condición laboral y tiempo de servicio

Condición laboral	Tiempo de servicio	Participación				
		Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Contratado	Menor a 5	0,0%	33,3%	33,3%	0,0%	33,3%
	[5; 10>	12,5%	50,0%	25,0%	0,0%	12,5%
	[10; 20>	20,0%	80,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[20; 30>	0,0%	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%
	De 30 a más	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	8,3%	62,5%	20,8%	0,0%	8,3%
Nombrado	Menor a 5	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	[5; 10>	16,7%	83,3%	0,0%	0,0%	0,0%
	[10; 20>	8,3%	41,7%	41,7%	8,3%	0,0%
	[20; 30>	10,0%	40,0%	40,0%	10,0%	0,0%
	De 30 a más	21,1%	57,9%	5,3%	15,8%	0,0%
	Total	14,6%	54,2%	20,8%	10,4%	0,0%

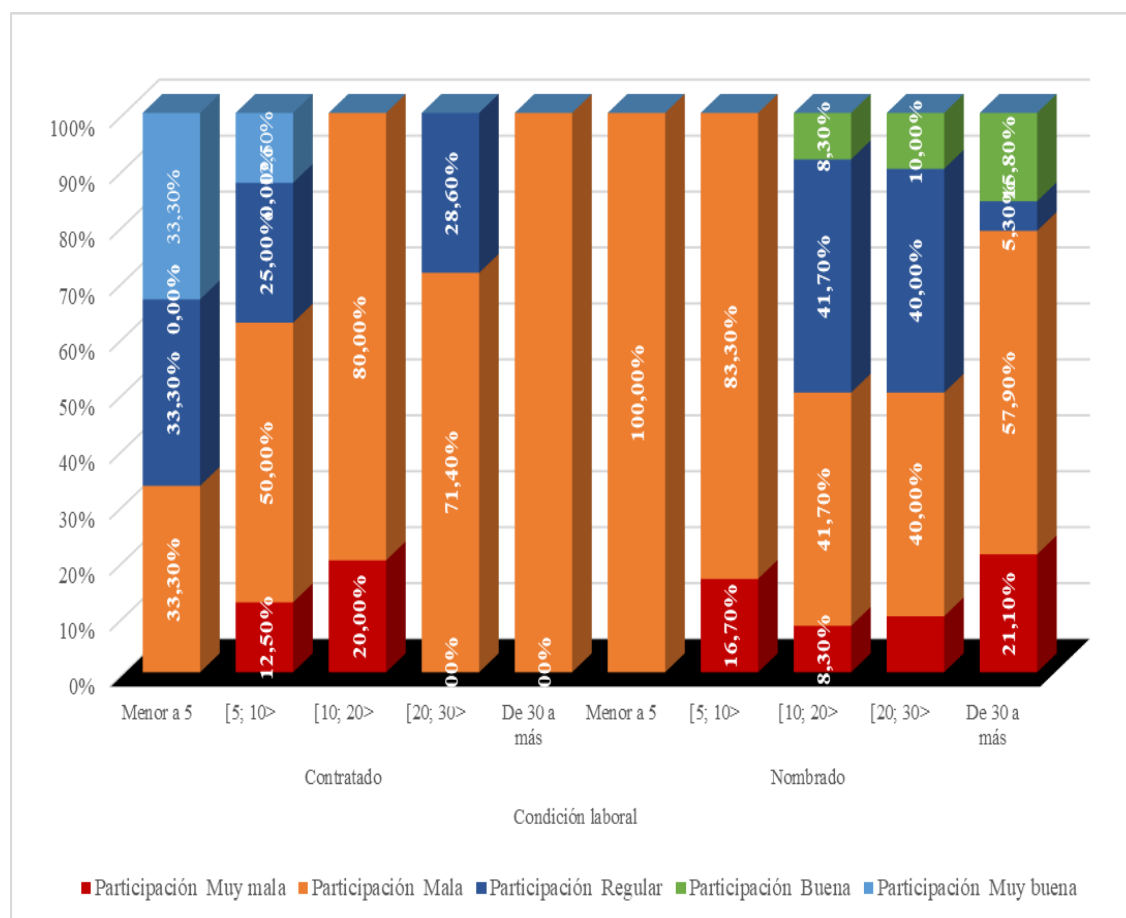


Figura 12, participación y características laborales

Discusión

El desarrollo del estudio realizado fue motivado por la necesidad de conocer el efecto que ha tenido la nueva gestión educativa sobre los docentes de las Instituciones educativas públicas y considerando que lo dispuesto por las nuevas gestiones han traído cambios, que seguramente determinaron igualmente variaciones en la vida institucional replanteándose interacciones existentes y aceptando nuevas condiciones, se configuraron climas nuevos en las instituciones, con lo que evidentemente se vio afectada la percepción del clima en los trabajadores en general y en los docentes en particular.

El análisis de los datos ha llevado a conocer que, el clima en las instituciones es percibido en distintas formas por los docentes de las Instituciones educativas de la UGEL 07 en la Provincia de Chancay, sin embargo, tomando en cuenta que el 66,7% los consideraron como climas malos se asume que es la percepción predominante, más aún si solo un 13,9% los consideraron como buenos climas; a diferencia, Arancibia (2014) en su estudio en Santiago de Chile concluyó que el clima en el colegio era de nivel medio para el 65% de la muestra, lo que se debería a las condiciones institucionales en las que se realiza la práctica docente y a la política educativa del estado. Desde una concepción teórica los resultados se explicarían en base a lo planteado por Rojas (2014) y Kahr (2014) quienes consideraron que el clima es dependiente de la convivencia armoniosa basada en una interacción positiva entre las personas y que al implementarse la nueva gestión educativa se ha visto trastocada al no haberse considerado a los docentes en su organización y más aún al ser obligados a que se acaten las nuevas disposiciones que emanan de la NGP bajo el argumento que la gestión pública tradicional respondía a un modelo burocrático, al que finalmente estaban habituados.

El no sentirse involucrados, afecta su sentido de pertenencia y consecuentemente su percepción del clima institucional, como se evidenció en los resultados del análisis de las dimensiones del clima donde el 68%, 66,7%, 68,1% y el 69,4% de docentes respectivamente consideraron como malas a la forma de comunicación, la forma de motivar al personal, la confianza entre las personas y la organización de la participación docente en las instituciones; es que la “*Nueva gestión pública educativa*” en el papel propone la horizontalidad en las interacciones de las personas al considerar que ello facilitaría la toma de decisiones a diferencia de lo que ocurría en las gestiones de estructura piramidal, así como el priorizar los resultados por encima de los procedimientos que tienden a ser simplificados, a tal punto que los docentes en las comisiones son literalmente

usados solo para validar acuerdos ya tomados, sobre los que no se les consultó y es que la dirección de las IIEE en la nueva gestión operativiza la política educativa ministerial, pese a que Samsu y Kamalu (2013) establecieron un clima saludable en la institución es responsabilidad de quien dirige la IE y que Tolofari en el 2005 advirtiera que la NGP en distintas partes provocó distorsiones en la autonomía y en el rendimiento de cuentas, especialmente por la búsqueda de resultados.

Por otro lado, se observaron variaciones en la percepción del clima institucional de acuerdo con la edad y el género de los docentes; en principio en ambos grupos, hombres y mujeres, predominó la percepción de que el clima en las instituciones era malo; considerando la edad de los docentes se vio más altos porcentajes en las mujeres de todas las edades; siendo casi absoluto el criterio de que existe mal clima, en hombres y mujeres cuyas edades están entre 40 y 50 años. Es concluyente que las variaciones están más en función de la edad que del género.

En el análisis de la variación de la percepción del clima de acuerdo con las condiciones laborales y el tiempo de servicio, se obtuvo que tanto para los contratados como los nombrados predominantemente las condiciones del clima era consideradas como malas; asimismo, mientras que en los contratados con menos de 5 años de servicio las opiniones se mostraron divididas (al 33,33%) entre malas, regulares y muy buenas, en el 100% de los nombrados con el mismo tiempo fue contundente la percepción de que las condiciones del clima eran malas, lo que lleva a inferir que la seguridad de los nombrados les permite ser más críticos y expresarse con entera libertad a diferencia de los contratados que por no verse comprometidos adelantando opiniones inconvenientes habrían sido más prudentes en su juicio; por otro lado, en los trabajadores nombrados con más de 10 años de servicio se incrementa el porcentaje que consideraron regulares y hasta buenas las condiciones del clima lo que en alguna medida coincidió con Balkar (2015) quien halló que el apoyo que se brinda a los docentes, así como la presión que se ejerce sobre ellos y la imparcialidad en el trato, afectan el desempeño de los docentes y siendo éstos fundamentalmente los aspectos que se han visto alterados en la nueva gestión educativa, es de esperar que la percepción que se tiene sobre las condiciones del ambiente de trabajo no sea satisfactoria.

Por todo ello se está en condiciones de aceptar que en el momento de realizar esta investigación las condiciones para el desarrollo de la práctica docente se hallaban en pleno

reajuste, lo que enrarecía la atmósfera de trabajo y la inseguridad se habría manifestado como una mala percepción del clima en las instituciones donde se realizó.

Conclusiones

Primera

El análisis de los datos obtenidos permitió conocer que para el 68,1% de los docentes de las IIEE de la UGEL 10 de Huaral, el clima institucional es malo, es decir consideran que en él predominan malas condiciones lo que lo torna inadecuado, contrariamente el 13,9% de ellos consideraron que el clima de sus instituciones era bueno, este porcentaje bastante menor correspondería presumiblemente al conjunto de docentes que tendrían en alguna medida afinidad con quienes gestionan las instituciones. Más aún habiéndose hallado similares resultados en el análisis pormenorizado de los aspectos estudiados en el clima, se consideró que el resultado quedó confirmado.

Segunda

La percepción que mostraron los docentes sobre el clima institucional si bien presenta variaciones en función a la edad y el género fue de que éste se desarrolla en malas condiciones, observándose que para los docentes cuyas edades están entre 40 y 50 años el clima es malo, llegando al 100% en el caso de las mujeres; llamó, asimismo, la atención que el 50% de profesoras de edades entre 30 y 40 años consideraran al clima como bueno. Como el análisis global mostró una tendencia más generalizada en los varones a considerar no adecuado al clima en diferentes edades, a diferencia de las profesoras que mostraron una mayor variación en función a la edad, se concluye que mayor efecto sobre la percepción del clima tiene la edad que el sexo.

Tercera

En el análisis de los resultados si bien se observan variaciones en la percepción docente del clima institucional en función a los años de servicio y la condición laboral, sigue predominando la percepción de que el clima no es adecuado; observándose mayor homogeneidad en la percepción del grupo de los contratados, llegando los de menos años de servicio a considerar que el clima si presentaba buenas condiciones, incluso llegó al 33% quienes consideraron que eran muy buenas; a diferencia los nombrados, aún los más jóvenes, consideraron prioritariamente que eran malas sus condiciones. En conclusión se halló que las variaciones se deben más a los años de servicio que al género de los docentes.

Recomendaciones

Primera

Ante la semejanza de los datos obtenidos se recomienda que en futuras investigaciones se empleen criterios discriminadores que induzcan a obtener datos con una mayor varianza y que permitirán un acercamiento más sincero a las realidades analizadas.

Segunda

Al haberse hallado una mayor aquiescencia en los grupos de mayor edad, se advierte una posible tendencia al desarrollo de actividades tradicionales poco motivantes para los docentes de menor edad, en tal sentido se recomienda a los responsables de la programación de actividades promuevan la iniciativa y creatividad en su desarrollo.

Tercera

Al responsable de la gestión educativa se recomienda extremar el cuidado al trato igualitario en sus instituciones, evitando el consabido “pago de piso” que suele afectar a los docentes contratados por su vulnerabilidad laboral, entendiendo que la inequidad es el principal elemento que disocia relaciones y favorece el desarrollo de una negativa atmósfera laboral.

Referencias

- Alonso, L.F. (2014). *Clima Institucional*. Bogotá: Norma.
- Álvarez, L. (1993). *La nueva organización. Una visión a través de su cultura*. Cali: Centro Editorial Univalle.
- Arancibia, A. (2014). Tesis “Clima institucional y desempeño docente en el Colegio Suizo de Santiago de Chile”. Universidad de las Américas (UDLA) Santiago.
- Balkar, B. (2015). The relationships between organizational climate, innovative behavior and job performance of teachers. *International Online Journal of Educational Sciences*, 7(2), 81-92. doi:10.15345/iojes.2015.02.007
- Bhat, S. (2014). Influence of organizational climate and social adjustment on job performance of teaching and non-teaching professionals. *Education and Development*, 3(1), 420-424. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/276417274>
- Campoverde (2015). Tesis “Clima institucional e inteligencia emocional en los docentes del Colegio Americano de Quito”. Pontifica Universidad Católica del Ecuador.
- Cassasus, J.(2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. UNESCO.
- Cornell, F. (1955). *Socially perceptive administration*. New york: Ronald Press.
- Effio, M. (2018). Tesis de maestría, Gestión educativa y clima institucional en docentes de la institución educativa N° 80414 Ricardo Palma. Pacasmayo-2017.Universidad César Vallejo. EPG.
- Fischman, D. (2000). *El camino del líder*, Fondo Editorial - UPC, Perú.
- Guillén, C. (2016). Tesis Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chíncha, Ica – Universidad César Vallejo. Perú.
- Huergo (2002). Tesis “Clima institucional e inteligencia emocional en los docentes del Colegio Americano de Quito”. Pontifica Universidad Católica del Ecuador.
- Kahr, L. (2014). *Clima institucional escolar y gestión directiva*. México: Mc Graw Hill.
- Lingán, J. (2015). *Clima institucional y desempeño docente en las instituciones de la red educativa "Amautas Competitivos" de la provincia de San Miguel*. (tesis maestría), Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.
- Martín, M. (1999). *Paradigmas del clima institucional, dimensiones y trabajo en equipo*.
- PCM (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. D.S. 004-2013-PCM

- Puga, M. y Saénz, F. (2005). Tesis La nueva gestión pública en las instituciones estatales responsables de la Educación Básica. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). México.
- MINEDU (2012). Resolución Ministerial N° 518-2012-ED. Plan estratégico Sectorial Multianual
- Robbins, S. (1987). La administración en el mundo de hoy. Editorial Prentice Hall. México
- Rojas, J.A. (2014). Clima institucional. México: Mc Graw Hill.
- Saldaña, R. y Pérez, E. (2018). Tesis. Clima institucional y desempeño docente en una Institución Educativa de Educación Básica Regular de Cajamarca. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. - Escuela de Posgrado. URI: <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/898>
- Secretaria de gestión pública (s/f) Plan de trabajo corto y mediano plazo - 2012 – 2016. Presidencia del Consejo de Ministros -
- Selamat, N., Samsu, N. Z., y Kamalu, N. S. (2013). The impact of organizational climate on teachers' job performance. Educational Research, 2(1), 1-12. doi:10.5838/erej.2013.21.06
- Valencia, M (2016), La relación del clima institucional y el desempeño docente de las instituciones educativas primarias del distrito de Copani de la provincia de Yunguyo, Universidad Nacional del Altiplano. Escuela de Posgrado. Puno.
- Vera, D. (2019). Desafíos para la gestión descentralizada en Educación. Publicación. EDUCACIÓN.
- Zulueta, J. (2015). Clima institucional y desempeño docente en la institución educativa "José María Monzón Hernández" - distrito de Chalarmarca - Chota. (tesis maestría), Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable			
Problema general ¿Cómo perciben el clima institucional dentro del marco de la nueva gestión pública educativa, los docentes de las instituciones educativas públicas de la RED 10 de Huaral?	Objetivo general Presentar las percepciones del clima institucional dentro del marco de la nueva gestión pública educativa, de los docentes de las instituciones educativas públicas de la RED 10 de Huaral.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
		Comunicación	Traslado de los mensajes Prontitud y agilidad en la transmisión de mensajes Aceptación Respeto Lugares y tiempos Guardar los mensajes	6	Muy buena: (127 – 150)
		Motivación	Sentirse satisfecho Reconocimiento Ascendencia Independencia	7	Buena: (103 – 126) Regular: (79 - 102)
		Confianza	Confianza Sinceridad	5	Mala: (55 - 78)
		Participación	Del profesorado Participación de los integrantes Conformación de grupos Formación de equipos reconocidos y no reconocidos. Organización entre personas.	8	Muy Mala: (30 - 54)
PE1: ¿Cambia la percepción del clima institucional en el marco de la nueva gestión pública educativa en función a la edad y el género de los docentes?	OE1: Describir las variaciones en la percepción docente del clima institucional en el marco de la nueva gestión pública educativa en función a la edad y el género.				
PE2: ¿Cambia la percepción del clima institucional en el marco de la nueva gestión pública educativa en función a los años de servicio y la condición laboral de los docentes?	OE2: Describir las variaciones en la percepción docente del clima institucional en el marco de la nueva gestión pública educativa en función a los años de servicio y la condición laboral.				

Método	Población	Técnicas e instrumentos	Análisis de datos
La investigación corresponde a un estudio básico, que analizó hechos concretos, objetivos, reales y medibles, buscando encontrar en que forma varía la percepción del clima, en función de aspectos sociodemográficos	La población donde se realizó el estudio estaba conformada por 282 docentes de ambos sexos, entre nombrados y contratados que se desempeñaban en las IE de la UGEL 07 de Chancay	Como la información que se buscó obtener características sociodemográficas de los participantes en la investigación era profusa, y debía ser obtenida simultáneamente, se optó por la técnica de la encuesta	Procesamiento de datos: que incluye la tabulación y clasificación de acuerdo con las categorías establecidas en la escala de la variable. El producto organizado es una base de datos. Presentación de los datos: éstos son analizados y organizados, procediéndose a su interpretación, para finalmente presentarlos ordenados en las tablas de frecuencias y en gráficos estadísticos.
Se consideró no experimental de acuerdo con Hernández et al.,2010, p.149, quienes los describen como diseños que se llevan a cabo sin manipular variables, ni alterar las condiciones en que ocurre el fenómeno o hecho en estudio. Asimismo, correspondió a un diseño transversal que recogió la información en un único instante, al aplicarse el instrumento a la muestra	La muestra quedó conformada por 72 docentes, considerándose que fue del tipo probabilística, es decir todos los docentes de la población tuvieron las mismas posibilidades de integrarla.	Los datos se recogieron en forma directa, al ser aplicado el instrumento construido por Marín en 1999, a los docentes de diferentes instituciones que integraban la muestra de estudio. Este cuestionario fue adaptado por Pérez (2012) en un estudio realizado en la USIL. En anexos se muestra su Ficha técnica.	
Siendo el objetivo establecer la percepción docente del clima según género, edad y condición laboral; es decir, se buscó diferenciar las percepciones y por tanto tuvo un alcance o nivel descriptivo		De contenido, por criterio de jueces (5), obteniéndose un índice V de Aiken de 0.98. De acuerdo con el valor 0,897 que se calculó para α (Alfa de Cronbach) quedó establecido que el cuestionario fue de alta confiabilidad	

Anexo 2: CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL

Estimado docente:

Agradecemos su colaboración por su participación en la Investigación: *Clima institucional en el marco de la nueva gestión educativa*, desarrollando el cuestionario de Clima Institucional.

Por favor, siga Ud. las siguientes instrucciones:

1. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados de las preguntas.
2. No deje preguntas sin contestar.
3. Marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta.

Sexo: (); Edad: () años; Condición laboral nombrado(a): () contratado(a): ()

		1	2	3	4	5
	COMUNICACIÓN					
1	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?					
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?					
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?					
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la Institución Educativa?					
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?					
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?					
	MOTIVACIÓN					
7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?					
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?					
9	¿Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?					
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución Educativa?					
11	¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la Institución Educativa?					
12	¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en su Institución?					
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?					
	CONFIANZA					
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?					
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en su Institución?					
16	¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?					
17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?					
18	¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo de la Institución Educativa?					

	PARTICIPACIÓN					
19	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución educativa por parte de los profesores?					
20	¿En su opinión, cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo?					
21	¿Cómo percibe Ud. la participación de los profesores en el Consejo Educativo?					
22	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre docentes?					
23	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?					
24	¿Existe la tendencia del profesorado para formar parte de diversos grupos?					
25	¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales en las actividades de la institución Educativa?					
26	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa?					
27	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución Educativa?					
28	¿Cómo considera la formación del profesorado para trabajar en equipo?					
29	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución Educativa?					
30	¿En su institución educativa existe una buena coordinación entre los docentes?					

Muy bajo(a) = 1

Bajo(a) = 2

Regular = 3

Alto(a) = 4

Muy alto(a) = 5

Ficha técnica del instrumento

Nombre:	Cuestionario Clima Institucional.
Autor:	Mario Martin Bris.
Año de edición:	1999
Adaptación	Por Yolanda Pérez Huamán de la Universidad San Ignacio de Loyola en el año 2012
Dimensiones:	Explora las dimensiones de comunicación, motivación, confianza y participación del clima institucional
Ámbito de aplicación:	Universidad de Alcalá de Hanares. España. Profesores de diversos centros públicos de infantil/primaria y/o secundaria.
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	10 minutos (aproximadamente)
Objetivo:	Evaluar el clima institucional
Validez:	Estudio factorial exploratoria con varios grupos de profesores, dio como resultado 4 dimensiones del clima de trabajo, agrupados en cuatro grandes factores (comunicación, motivación, confianza y participación).
Confiabilidad:	Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo y de cada una de sus dimensiones mediante el coeficiente de consistencia interna de Cronbach, que ha resultado muy alto (mayor que 0.9).
Adaptado:	Yolanda Pérez Huamán. Universidad San Ignacio de Loyola 2010
Campo de aplicación:	Docentes del nivel inicial, primaria y secundaria de la EBR.
Validez:	De contenido, por opinión de cinco expertos de la universidad San Ignacio de Loyola a través del índice de V de Aiken. Valor del índice de V de Aiken=0.98
Confiabilidad:	Por consistencia interna, a partir del análisis del coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach=0.948
Aspectos para evaluar:	El cuestionario está constituido por 30 ítems distribuidos en 4 áreas: Área I: comunicación. Constituido por 06 ítems. Área II: motivación. Constituido por 07 ítems. Área III: confianza. Constituido por 05 ítems. Área IV: participación. Constituido por 12 ítems.

Anexo 3: Base de datos

	Base de datos: CLIMA INSTITUCIONAL																																
	Comunicación							Motivación							Confianza							Participación											
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13		14	15	16	17		18		19	20	21	22	23	24	25	26		
1	2	3	3	2	2	2	14	2	2	3	2	2	2	1	14	2	2	1	2	2	9	2	1	1	2	2	2	2	2	14	51		
2	3	3	3	3	3	4	19	4	4	3	3	3	3	4	24	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	3	26	85		
3	3	3	3	3	3	4	19	4	4	3	3	3	3	4	24	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	3	26	85		
4	3	3	3	3	3	4	19	3	4	4	3	4	4	3	25	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	3	26	86		
5	3	3	3	3	3	4	19	3	4	4	3	4	4	3	25	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	3	26	86		
6	2	2	2	3	3	2	14	2	3	2	2	2	1	3	15	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	3	2	2	17	56		
7	2	2	2	3	2	2	13	2	3	2	2	2	2	3	16	3	3	2	2	2	12	3	2	2	2	2	3	3	2	19	60		
8	2	2	2	2	2	1	11	2	2	2	2	2	2	2	14	1	2	2	2	2	9	2	1	1	1	2	2	2	2	13	47		
9	2	3	2	2	2	3	14	2	2	3	2	2	2	1	14	3	2	2	2	2	11	3	2	2	3	2	2	2	2	18	57		
10	2	3	3	2	2	3	15	2	3	2	2	2	3	3	17	3	2	2	2	3	12	2	2	2	3	2	2	2	2	17	61		
11	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	4	24	5	5	4	5	5	4	5	5	38	126		
12	1	2	2	2	2	1	10	2	3	3	2	2	2	2	16	2	3	2	2	3	12	2	2	2	1	2	2	3	1	15	53		
13	1	2	2	2	2	1	10	2	3	2	2	2	3	2	16	2	2	2	2	3	11	2	3	2	1	2	2	2	1	15	52		
14	1	2	3	2	2	2	12	2	3	3	2	2	2	2	16	2	1	2	2	3	10	2	2	2	2	2	2	1	1	14	52		
15	2	1	2	3	3	2	13	2	2	2	2	1	3	2	14	2	2	1	1	2	8	2	1	1	2	2	3	2	2	15	50		
16	2	3	3	2	2	3	15	3	2	2	2	2	2	2	15	3	3	2	2	2	12	3	2	2	3	2	2	3	2	19	61		
17	2	2	2	3	3	3	15	2	3	2	2	2	2	3	16	2	2	3	2	3	12	2	2	2	3	2	3	2	2	18	61		
18	2	2	2	2	3	3	14	3	3	2	2	2	3	3	18	3	2	2	2	2	11	2	2	2	3	2	2	2	2	17	60		
19	2	2	2	2	3	3	14	3	2	2	2	1	2	1	13	2	2	2	3	3	12	3	3	2	3	2	2	2	2	19	58		
20	2	2	2	2	2	2	12	2	3	2	2	2	2	2	15	3	2	2	2	3	12	2	2	2	2	2	2	2	2	16	55		
21	4	3	3	3	4	4	21	4	4	3	3	4	4	3	25	4	3	3	4	3	17	3	4	3	4	3	3	3	4	27	90		
22	4	3	3	3	4	4	21	4	4	3	3	4	4	3	25	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	4	27	89		

23	3	2	1	2	2	2	12	1	3	2	2	2	2	1	13	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	2	2	3	17	51
24	2	2	2	3	2	3	14	2	2	2	2	3	3	2	16	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	2	3	2	2	18	58
25	2	2	2	1	1	2	10	2	2	2	2	3	1	2	14	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	2	1	2	2	14	48
26	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	3	2	2	15	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	2	2	1	2	15	51
27	2	2	2	2	3	2	13	2	2	3	2	1	1	2	13	2	2	3	2	2	11	2	1	2	2	2	2	2	2	15	52
28	3	4	4	4	3	4	22	3	4	4	4	4	4	3	26	3	4	3	4	3	17	4	3	4	4	4	4	4	3	30	95
29	3	4	4	4	3	4	22	3	4	4	4	4	4	3	26	3	4	3	4	3	17	4	3	4	4	4	4	4	3	30	95
30	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	2	2	3	2	16	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	2	1	2	2	15	51
31	2	2	2	3	2	2	13	2	3	2	2	2	2	3	16	3	3	2	2	2	12	3	2	2	2	2	3	3	2	19	60
32	2	2	2	2	2	1	11	2	2	2	2	2	2	2	14	1	2	2	2	2	9	2	1	1	1	2	2	2	2	13	47
33	3	3	3	3	3	4	19	3	4	4	3	4	4	3	25	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	3	26	86
34	3	3	3	3	3	4	19	3	4	4	3	4	4	3	25	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	3	26	86
35	2	2	2	3	3	2	14	2	3	2	2	2	1	3	15	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	3	2	2	17	56
36	1	2	2	2	2	1	10	2	3	3	2	2	2	2	16	2	3	2	2	3	12	2	2	2	1	2	2	3	1	15	53
37	1	2	2	2	2	1	10	2	3	2	2	2	3	2	16	2	2	2	2	3	11	2	3	2	1	2	2	2	1	15	52
38	1	2	3	2	2	2	12	2	3	3	2	2	2	2	16	2	1	2	2	3	10	2	2	2	2	2	2	1	1	14	52
39	2	1	2	3	3	2	13	2	2	2	2	1	3	2	14	2	2	1	1	2	8	2	1	1	2	2	3	2	2	15	50
40	2	3	3	2	2	2	14	2	2	3	2	2	2	1	14	2	2	1	2	2	9	2	1	1	2	2	2	2	2	14	51
41	3	3	3	3	3	4	19	4	4	3	3	3	3	4	24	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	3	26	85
42	3	3	3	3	3	4	19	4	4	3	3	3	3	4	24	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	3	26	85
43	2	2	2	2	3	3	14	3	2	2	2	1	2	1	13	2	2	2	3	3	12	3	3	2	3	2	2	2	2	19	58
44	2	2	2	2	2	2	12	2	3	2	2	2	2	2	15	3	2	2	2	3	12	2	2	2	2	2	2	2	2	16	55
45	4	3	3	3	4	4	21	4	4	3	3	4	4	3	25	4	3	3	4	3	17	3	4	3	4	3	3	3	4	27	90
46	4	3	3	3	4	4	21	4	4	3	3	4	4	3	25	4	3	3	3	3	16	3	4	3	4	3	3	3	4	27	89
47	3	2	1	2	2	2	12	1	3	2	2	2	2	1	13	1	2	2	2	2	9	2	2	2	2	2	2	2	3	17	51

48	2	2	2	3	2	3	14	2	2	2	2	3	3	2	16	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	2	3	2	2	18	58
49	2	3	2	2	2	3	14	2	2	3	2	2	2	1	14	3	2	2	2	2	11	3	2	2	3	2	2	2	2	18	57
50	2	3	3	2	2	3	15	2	3	2	2	2	3	3	17	3	2	2	2	3	12	2	2	2	3	2	2	2	2	17	61
51	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	4	24	5	5	4	5	5	4	5	5	38	126
52	3	4	4	4	3	4	22	3	4	4	4	4	4	3	26	3	4	3	4	3	17	4	3	4	4	4	4	4	3	30	95
53	3	4	4	4	3	4	22	3	4	4	4	4	4	3	26	3	4	3	4	3	17	4	3	4	4	4	4	4	3	30	95
54	2	2	2	1	1	2	10	2	2	2	2	3	1	2	14	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	2	1	2	2	14	48
55	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	3	2	2	15	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	2	2	1	2	15	51
56	2	2	2	2	3	2	13	2	2	3	2	1	1	2	13	2	2	3	2	2	11	2	1	2	2	2	2	2	2	15	52
57	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	2	2	3	2	16	2	2	1	2	2	9	2	2	2	2	2	1	2	2	15	51
58	2	3	3	2	2	3	15	3	2	2	2	2	2	2	15	3	3	2	2	2	12	3	2	2	3	2	2	3	2	19	61
59	2	2	2	3	3	3	15	2	3	2	2	2	2	3	16	2	2	3	2	3	12	2	2	2	3	2	3	2	2	18	61
60	2	2	2	2	3	3	14	3	3	2	2	2	3	3	18	3	2	2	2	2	11	2	2	2	3	2	2	2	2	17	60
61	2	2	3	2	2	3	14	3	2	2	2	1	2	2	14	1	1	2	2	2	8	2	1	1	3	2	2	1	2	14	50
62	2	3	3	2	2	2	14	2	3	3	2	2	3	3	18	2	2	2	2	2	10	2	3	3	2	2	2	2	2	18	60
63	2	2	2	2	3	3	14	3	3	2	2	3	3	3	19	3	2	2	2	2	11	2	2	2	3	2	2	2	2	17	61
64	2	2	2	2	3	2	13	2	3	2	2	2	2	3	16	3	3	2	2	2	12	3	3	3	2	2	2	3	2	20	61
65	2	2	2	2	1	1	10	1	2	2	2	1	2	2	12	2	2	2	1	1	8	2	2	2	1	2	2	2	2	15	45
66	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	21	2	2	2	2	3	11	2	2	2	3	3	3	2	3	20	70
67	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	4	3	4	3	23	4	3	3	4	4	18	4	4	4	3	4	3	3	3	28	87
68	2	3	3	3	2	2	15	2	3	2	2	2	2	3	16	3	2	2	2	2	11	2	3	3	2	2	3	2	2	19	61
69	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	2	2	3	13	2	2	2	3	3	3	3	3	21	73
70	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	3	4	4	23	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	3	4	3	3	25	84
71	2	3	2	2	2	3	14	3	3	2	2	2	2	3	17	3	3	3	2	2	13	2	2	3	3	2	2	3	2	19	63
72	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	3	4	4	23	3	3	3	4	4	17	3	3	3	3	3	4	3	3	25	84